

**CARTAS DE
SERVICIOS PÚBLICOS**

**DOCUMENTOS
INAP**

CARTAS DE SERVICIOS PÚBLICOS

DOCUMENTOS INAP

Nº 4

Noviembre, 1995

Edita:

Ministerio para las Administraciones Públicas

Instituto Nacional de Administración Pública

NIPO: 329-95-007-2

Depósito Legal: M-38846-1995

ISSN: 1135-7649

SUMARIO

PRESENTACIÓN	5
1.- REINO UNIDO	
LA CARTA DEL CIUDADANO	7
- <i>Introducción: los principios del servicio público</i>	8
- <i>Fijación de niveles de calidad de los servicios</i>	12
- <i>Ofrecer calidad</i>	20
- <i>Control de progresos</i>	30
- <i>Reclamaciones y compensaciones</i>	35
2.- ITALIA	
CARTAS DE SERVICIOS PÚBLICOS	39
- <i>Principios acerca de la prestación de servicios.</i> <i>Directiva de los servicios públicos. Directiva</i> <i>del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de</i> <i>enero de 1994.</i>	40
- <i>Esquema general de referencia de la "Carta de</i> <i>los servicios escolares". Decreto del Presidente</i> <i>del Consejo de Ministros de 7 de junio de 1995.</i>	47
- <i>Esquema general de referencia de la "Carta de</i> <i>los servicios públicos sanitarios". Decreto del</i> <i>Presidente del Consejo de Ministros de 19 de</i> <i>mayo de 1995.</i>	57
3.- NOTICIA DE OTRAS EXPERIENCIAS	99

PRESENTACIÓN

La actuación de la Administración debe asegurar a los ciudadanos, la efectividad de sus derechos en su relación con la misma y la continua mejora de sus servicios y prestaciones.

Para garantizar que la actuación administrativa cumpla estos requisitos, se están generalizando en muchos países las *Cartas del Ciudadano* o las *Cartas de Servicios Públicos*. De ahí que propongan que las Administraciones realicen un esfuerzo por mejorar la calidad de los servicios y que se desarrollen nuevas prácticas de información y transparencia, de consulta al ciudadano, de ayuda a los usuarios, de corrección de errores y de clarificación de objetivos y estándares de calidad. Una segunda característica a destacar es que se conciben como documentos para el uso del público, en donde los ciudadanos encontrarán no sólo información sobre la calidad de los servicios y su funcionamiento, sino también una invitación a dialogar con la Administración. Tienen, por tanto, una doble finalidad: incrementar el diálogo entre los servicios públicos y sus usuarios y establecer criterios de calidad.

España tampoco ha permanecido ajena a esta tendencia y así, en 1992, lanzó el proyecto experimental del *Observatorio de la Calidad de los Servicios Públicos*. A lo largo de tres años se efectuó una medición de los niveles de la calidad ofrecida por diez servicios públicos de la mayor incidencia social que dieron origen a cuatro informes de síntesis sobre los resultados de tales evaluaciones. A partir de esta experiencia, la Secretaría de Estado para la Administración Pública ha elaborado recientemente un proyecto de Real Decreto por el que se establecen *Cartas de Servicios y Sistemas de Evaluación de la Calidad* en la Administración General del Estado.

DOCUMENTOS INAP ha querido reunir en este número los textos de las experiencias británica e italiana y referencias de interés de otras similares.

En primer lugar se ofrece a los lectores un amplio resumen traducido del original inglés *Citizen's Charter*, que fue presentado por el Primer Ministro al Parlamento el año 1991. Junto con *The Next Steps* constituyen los dos proyectos modernizadores más recientes de la Administración Pública británica incorporados por el gobierno conservador después de la salida de M. Thatcher.

La Carta británica define los niveles de calidad que deben esperarse de los servicios, los correspondientes derechos de los ciudadanos y las correcciones a adoptar en caso de disfunciones. A esta Carta le han seguido otras sectoriales, que se ocupan de ámbitos específicos: salud, transporte aéreo, correo, etc. Otras más están en preparación.

En relación con Italia presentaremos tres documentos: el primero se refiere a los principios generales comunes a la prestación de los servicios públicos; el segundo y el tercero recogen las *Cartas sectoriales* de dos servicios tradicionales como son las *escuelas* y la *sanidad*.

Como puede comprobarse la tendencia a extender este tipo de documentos es evidente. No obstante, con un espíritu crítico cabría preguntarse si son útiles las Cartas de Servicios, si facilitan realmente a los clientes el ejercicio de sus derechos, si estimulan a la Administración a mejorar los servicios y si son compatibles con los esfuerzos de eficiencia.

El debate sigue abierto. Esta aportación documental pretende facilitar bases de información para contribuir a su desarrollo riguroso.

Madrid, noviembre de 1995

REINO UNIDO
LA CARTA DEL CIUDADANO¹

¹Publicado en PAPÈRS DE FORMACIÓ MUNICIPAL, Nº 11, febrer 1995.
Diputació de Barcelona.

INTRODUCCIÓN: LOS PRINCIPIOS DEL SERVICIO PÚBLICO

Los ciudadanos pagan todos los servicios públicos, directamente o con sus impuestos. Tienen derecho a esperar servicios de alta calidad, que satisfagan sus necesidades y se presten eficientemente con un coste razonable. Cuando el Estado regula, exige tributos o administra justicia, también debe desarrollar estas funciones con equidad, eficacia y deferencia.

Esta Administración defiende el principio básico de que todos, con independencia de sus medios, deben tener acceso a servicios esenciales como la educación y la sanidad. En consecuencia, su objetivo ha sido el desarrollo de la capacidad de opción, la ampliación de la competencia y la mejora de la calidad de los servicios.

En un mercado libre, las empresas en competencia deben esforzarse por satisfacer a sus clientes o arriesgarse al estancamiento. Cuando se limita la competencia y la capacidad de opción, los consumidores no pueden hacer valer sus perspectivas de modo fácil o eficaz. Por ello es preciso, en muchos servicios públicos, aumentar la capacidad de opción y la competencia en la medida de lo posible; pero también es preciso buscar formas alternativas que garanticen

buenos niveles de los servicios.

Durante la última década se han privatizado muchas de las empresas y servicios públicos fundamentales de Gran Bretaña. Se ha hecho de modo que se promueva todo lo posible la competencia directa entre quienes prestan tales servicios. Cuando persisten elementos monopolísticos, la regulación protege al consumidor.

También es posible ampliar la capacidad de opción dentro del sector público. Cuando éste sigue siendo responsable de una función, todavía puede introducir competencia y eficiencia contrastando su desempeño con el sector privado.

Por último, es posible restaurar la capacidad de opción introduciendo formas alternativas de prestación y creando un más amplio espectro de opciones cuando concurra la adecuada relación coste-eficacia. Éste ha sido un objetivo básico, por ejemplo, de las reformas en los sectores de la vivienda y la educación.

Mediante esta CARTA, el Gobierno está decidido a profundizar en la reforma de los servicios públicos, ampliando los beneficios de la capacidad de opción, la com-

petencia y el compromiso con el servicio.

Hasta la fecha, la CARTA DEL CIUDADANO constituye el programa más amplio para la elevación de la calidad, el desarrollo de la capacidad de opción, la garantía de una mayor rentabilidad y la ampliación de la responsabilidad. Creemos que será un modelo, no sólo para Gran Bretaña, sino para otros países del mundo.

El programa de la Carta se articulará de distintos modos. Sus planteamientos diferirán, según los servicios, en distintas partes del Reino Unido. La CARTA DEL CIUDADANO no pretende imponer un modelo monótono y uniforme en todos los servicios. Es una panoplia de iniciativas e ideas para elevar los niveles del modo más adecuado para cada servicio.

El programa de la CARTA será el núcleo de la política administrativa durante los noventa. El tema fundamental será la calidad del servicio al público y el nuevo orgullo de los funcionarios responsables de su prestación.

El Libro Blanco contiene cuatro temas fundamentales:

CALIDAD: Nuevo programa para la mejora de la calidad de los servicios públicos.

OPCIONES: El mejor estímulo para mejorar la calidad es la capacidad de opción entre suministradores de servicios en competencia, siempre que ello sea posible.

NIVEL DE LOS SERVICIOS: El ciudadano debe conocer el nivel de los servicios y poder reaccionar cuando sea inaceptable.

RENTABILIDAD: El ciudadano es también contribuyente; los servicios públicos deben ser rentables por el dinero que cuestan, en el marco de una legislación fiscal que la Nación se pueda permitir.

PRINCIPIOS DEL SERVICIO PÚBLICO

Todo ciudadano tiene derecho a esperar:

1. Niveles de calidad

Niveles explícitos, públicos y evidentes en el punto de prestaciones del servicio. Estos niveles deben incluir siempre la cortesía y deferencia del personal, adecuación a las exigencias normativas y un compromiso con la actuación ágil, que podría expresarse en términos de cobertura de objetivos o de tiempos de espera. Si se

amplían los objetivos, quizás sea posible garantizarlos en todos los casos: puede que se requieran niveles mínimos y medios de calidad. Debe existir conciencia clara de que los niveles de calidad mejorarán progresivamente con la eficiencia de los servicios.

2. Transparencia

No debe haber el secretismo sobre la cuestión de los servicios públicos, su costo, la identidad de quienes los dirigen y el grado de cobertura de sus niveles de calidad. Los funcionarios no deben permanecer en el anonimato. Excepto en los casos de peligro real para su seguridad, quienes tratan directamente con el público deben portar tarjetas de identificación y dar su nombre por teléfono y en la correspondencia.

3. Información

Se debe disponer con facilidad y en un lenguaje claro de información completa y exacta sobre los servicios que se prestan. Es preciso hacer públicos los objetivos, con información completa y revisada sobre los resultados conseguidos. En la medida de lo posible, la información debe ser comparada, con el fin de presionar para la emulación de los mejores.

4. Opción

Cuando sea factible, el sector público deberá ofrecer

capacidad de opción. Es preciso consultar a los afectados por los servicios. Sus opiniones sobre ellos deben consultarse regular y sistemáticamente para adoptar decisiones sobre qué servicios prestar.

5. No discriminación

El acceso a los servicios debe ser independiente de la raza o el sexo. Cuando sea preciso, se redactarán impresos en idiomas minoritarios. Los organismos públicos de Gales son conscientes de la necesidad de funcionarios que hablen galés.

6. Accesibilidad

La gestión de los servicios debe ser útil a los clientes, no al personal; esto significa horarios flexibles de apertura y puntos telefónicos de consulta que orienten a los ciudadanos con rapidez hacia quienes puedan ayudarles.

7. ¿Y si las cosas van mal?

Como mínimo, el ciudadano tiene derecho a una buena explicación o a una disculpa. Se les debe explicar por qué el tren llega tarde o por qué el médico no acudió a la cita. Es preciso un procedimiento de impugnación bien difundido y accesible. Si hay problemas graves, deben explicarse. Y es preciso aprender la lección para no repetir los errores. Nadie quiere que el dinero se desvíe desde la mejora del servicio hacia compensaciones a gran

escala por servicios indiferentes. Pero el Gobierno pretende introducir nuevas formas de compensación, cuando sea posible, para fomentar la eficiencia en lugar de desalentarla.

El espectro de mecanismos de la Carta cubre:

Mayor privatización.

Más competencia.

Mayor contratación externa.

Mayor vinculación de las retribuciones al rendimiento.

Publicidad de los objetivos de productividad, a nivel nacional y local.

Publicación global de información sobre los niveles alcanzados.

Procedimientos de impugnación más eficaces.

Organos de inspección más exigentes e independientes.

Mejores compensaciones a los ciudadanos por el mal funcionamiento de los servicios.

ÁMBITO

La CARTA DEL CIUDADANO se aplica a todos los servicios públicos. Incluye Ministerios, Agencias, Empresas Nacionalizadas, Entes Locales, Sanidad Pública, Tribunales, Policía y Servicios de Emergencia. En el sector privado,

cubre las empresas más importantes; no engloba una normativa de protección del consumidor más amplia.

COSTE

El Gobierno está comprometido con un gasto público y una política fiscal sensatos. La participación en la renta nacional del gasto público total ha disminuido. En este marco, se ha invertido recursos extraordinarios de los contribuyentes en servicios básicos.

Por ejemplo, durante la última década se ha elevado el nivel de gastos de educación casi un 13% en términos reales, y un 27% el de sanidad y servicios sociales personales. El coste de estos servicios para cada miembro adulto de la población ronda hoy las 620 libras anuales en educación, y 740 libras en sanidad y servicios sociales personales. En conjunto, el gasto público llega a unas 5000 libras anuales por adulto. Seguiremos invirtiendo recursos en servicios públicos prioritarios cuando podamos allegar recursos extraordinarios. El programa de la Carta pretende encontrar mejores formas de convertir el dinero disponible en servicios mejores.

IMPLANTACIÓN

La tarea es ambiciosa. Estamos resueltos a realizarla lo antes posible. La articulación debe ser local y específica. Es en el hospital, la escuela, la comisaría y la Delegación de Hacienda donde el ciudadano espera que se haga realidad el compromiso de mejorar los niveles de calidad.

Los servicios funcionan mejor cuando los responsables de su prestación pueden responder directamente a las necesidades de sus clientes. Este Libro Blanco establece el marco y ofrece algunos ejemplos de lo que será la nueva política en algunas áreas fundamentales. Le seguirá un programa de actuación en todos los servicios públicos y cartas detalladas para pacientes, padres, pasajeros, contribuyentes y otros grupos.

Estamos resueltos a garantizar el logro de las metas fijadas en el Libro Blanco. En algunas áreas ya existen reformas que serán el trampolín para articular las propuestas de la Carta. En otras zonas del sector público, sus empleados están dispuestos a prestar un servicio mejor, pero se lo impiden sus sistemas de trabajo.

El Gobierno actuará con rapidez, presentando legislación que suprima los obstáculos, abriendo el camino a las mejoras y reforzando los poderes de interventores y reguladores. Tras esta introducción, se

NIVEL DE CALIDAD Y GARANTÍA DE CALIDAD

Publicaremos un nuevo nivel de calidad de prestación de servicios públicos: el Nivel de la Carta. Los principios básicos serán:

- Publicación de los niveles de prestación de servicios que el cliente puede esperar razonablemente y del grado de cobertura de esos niveles.

- Prueba de que para la fijación de niveles 7/ se han considerado las opiniones de los usuarios del servicio.

- Información clara, en lenguaje sencillo, sobre el espectro de servicios prestados.

- Servicio eficiente y cortés al cliente, por personal normalmente identificable por su nombre.

- Líneas de impugnación bien definidas para clientes insatisfechos, con medios de control independiente, cuando ello sea posible.

- Control independiente de la relación entre la productividad y los niveles exigidos y compromiso claro de mejora de la rentabilidad.

Sólo quienes satisfagan el nivel de la CARTA podrán hacer uso del Sello de la Carta.

Ministro

El Primer Ministro designará una comisión de asesores sobre la iniciativa de la CARTA. Se creará en el Departamento de la Presidencia una unidad de coordinación del programa de actuación derivado del Libro Blanco.

Una de las primeras tareas será convertir los principios de la CARTA en una guía de aplicación general sobre el modo de especificar los niveles de calidad en los servicios públicos, considerando el progreso ya obtenido en el desarrollo de códigos y prácticas de calidad de rendimiento en el ámbito de los servicios.

Tomaremos medidas inmediatas para estimular que todos los servicios públicos adopten los principios de la CARTA, aplicándolos a sus actuaciones. Las organizaciones que consideren haber logrado la excelencia en la consecución de los objetivos de la CARTA DEL CIUDADANO podrán solicitar el Nivel de la Carta y el derecho a utilizar el Sello de la Carta.

ofrece un sumario de las propuestas del Libro Blanco.

La Unidad de la Carta del Ciudadano y la comisión de asesores del Primer

FIJACIÓN DE NIVELES DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS

CARTA DE LOS PADRES

Las reformas escolares del Gobierno persiguen tres objetivos fundamentales

- Elevar los niveles educativos de todos los alumnos.
- Promover la influencia y capacidad de opción de los padres y ampliar la responsabilidad.
- Lograr una mejor utilización de los recursos disponibles para los alumnos.

La CARTA DEL CIUDADANO refuerza y profundiza estos principios. Ello significará:

- Informes escolares sobre el progreso de todos los alumnos, al menos con carácter anual.
- Publicación clara de los resultados logrados en las escuelas.
- Más fácil comparación de los resultados entre escuelas.
- Inspección regular e independiente de todas las escuelas, informando a los padres de los

resultados.

Más información a los padres que les permita ejercitar el derecho de opción que les ha conferido la reforma educativa.

Creemos que todos los padres tienen derecho a una información completa sobre la educación de sus hijos, en cuanto a los programas, logros y dirección de las escuelas.

MÁS INFORMACIÓN

1) Se publicará a finales de verano una carta de los padres. Se fijarán así claramente los derechos de los padres en las escuelas, sus posibilidades de opción y la información sobre el funcionamiento de su escuela y de otras, que pueden obtener de su propia escuela o de otras fuentes.

2) La Comisión de Auditoría tendrá la competencia de publicar tablas comparadas sobre la eficiencia de la gestión y los servicios de apoyo en distintos entes educativos locales.

3) Desde 1991-92, todas las escuelas, centros de educación superior y

centros universitarios de sexto grado deberán publicar los resultados de sus exámenes públicos anuales en un formato común para cada tipo de instrucción. Esta información se verá aumentada con los resultados de las pruebas realizadas según el plan educativo nacional, a medida que esta información sea disponible. Se les exigirá también que publiquen información sobre la situación de la educación superior y los destinos de quienes la abandonen.

4) Se exigirá también a las escuelas, a partir del curso escolar 1991-92 que publiquen información sobre los niveles de absentismo, en un formato común, en sus informes anuales a los padres. Estas exigencias pueden ampliarse después a otros temas de información indicativa sobre el funcionamiento de escuelas y centros universitarios.

5) Se exigirá el acopio y publicación local de información comparada sobre todas las escuelas. Los padres deben tener acceso fácil a información sobre las áreas próximas, de modo que no se vean limitados en la posibilidad de articular opciones informadas al elegir escuela para sus hijos. La información recogida y

publicada incluirá los datos recogidos en los dos puntos anteriores.

6) A partir de 1991-92, todos los padres recibirán un informe escolar sobre la marcha de sus hijos, al menos anualmente. El Gobierno exigirá que todos los informes alcancen un nivel mínimo en 1991-92. Los profesores valorarán el progreso de los alumnos en todas las materias del plan educativo nacional. Los profesores directivos informarán sobre la evolución general. Los informes deberán aclarar también que los padres pueden debatir el contenido del informe con un profesor nombrado, especificando cómo y cuándo puede producirse este debate. Los informes deben incluir los resultados de las pruebas realizadas según el plan educativo nacional, permitiendo a los padres comparar el progreso de sus hijos con el de otros. Los informes permitirán difundir otra información a los padres, por ejemplo sobre temas relacionados con los programas educativos, derechos de los padres y reuniones de éstos.

La información reunida y publicada no siempre ha llegado a los padres a quienes se dirige. Se difundirá y publicará información en formato homogéneo y se harán públicos los resultados sumarios comparados de las escuelas locales en los periódicos locales. Se difundirá anualmente, con

Las reformas en vigor ofrecen a los padres:

- Un programa educativo nacional para sus hijos, que fije objetivos claros apoyados por pruebas nacionales que demuestren los logros de cada alumno individual.
- Representación más completa en los órganos de gobierno de las escuelas.
- Derecho a proponer la dirección de su propia escuela, con becas y mayor voz mediante la dirección local en la forma de gestionar todas las escuelas. Se transferirá a las propias escuelas mayor capacidad de dirección.
- Mayor capacidad de opción, mediante la matrícula abierta, respecto a las escuelas de los hijos y vías más claras para el cambio de escuela.
- Mayor información, que permita a los padres elegir una escuela; más información sobre el rendimiento de sus hijos y el modo de cambiar de escuela.

Estas reformas están produciendo un efecto beneficioso en los niveles de calidad de las escuelas y en la capacidad de opción de los padres. La CARTA DEL CIUDADANO garantizará el progreso ulterior.

informes, información sobre los derechos de los padres y el plan de educación. Antes del final de este año (1991), se actualizará y redistribuirá la Guía del Plan Educativo Nacional.

TRANSPORTE

EL FERROCARRIL BRITÁNICO

Pese a todos los esfuerzos del personal y la dirección, el funcionamiento de los Ferrocarriles Británicos no llega al nivel al que el público tiene derecho. Estamos resueltos a recuperar ese nivel, así como el orgullo y confianza de quienes trabajan en este sector. Pero esto puede lograrse si se abre camino a la información, la inversión privada y la competencia. Por ello es parte fundamental de la CARTA DEL CIUDADANO el progreso hacia la privatización de los Ferrocarriles.

Primero los pasajeros

Pero la privatización no puede ser inmediata. Además de mejoras de funcionamiento, los pasajeros demandan progreso en tres grandes áreas:

- Información y más clara y completa sobre los objetivos de los servicios, horarios y funcionamiento.
- Procedimientos de reclamación simples y eficaces.
- Sistema ágil de compensación cuando el nivel del servicio sea inaceptable.

La CARTA DEL CIUDADANO aborda todas estas cuestiones.

- **Ferrocarriles Británicos** publicará su carta del pasajero en otoño. Fijará claramente sus compromisos con los pasajeros, incluyendo objetivos de funcionamiento, qué hacer si las cosas van mal y qué compensaciones pueden obtenerse.

- **Ferrocarriles Británicos** también reformará sus "Condiciones de Transporte", ampliamente criticadas. El contenido esencial de las condiciones actuales tiene al menos 40 años. Esperamos que las nuevas sean sencillas, equitativas y de fácil comprensión. Se publicarán en noviembre.

Ferrocarriles Británicos exhibe diariamente en algunas estaciones cifras de puntualidad y fiabilidad de los servicios locales. Esto es de agradecer. Ferrocarriles Británicos ampliará este servicio a toda su red.

El nivel de cobertura de objetivos de Ferrocarriles Británicos afecta directamente a las retribuciones de su Presidente y miembros del Consejo Ejecutivo. También a los incrementos retributivos de más de once mil personas a su servicio, incluyendo niveles directivos inferiores.

La reestructuración de las condiciones de empleo de su personal de señalización y telecomunicaciones ha preparado el camino a la introducción de conexiones

directas entre retribuciones y productividad en estos niveles, debatiéndose con los Sindicatos reestructuraciones que afectan a conductores, personal de andén y otros grupos de importancia. El Gobierno piensa que estas medidas deberían relacionarse directamente con los registros de puntualidad y absentismo, cuando sean relevantes.

Ferrocarriles Británicos intentará que su servicio al público sea más amistoso y personalizado. Los directivos de estación y conductores ya llevan tarjetas con su nombre y esperamos que esta práctica se extienda a todos los que tratan con el público.

La licitación competitiva mejora la calidad y la rentabilidad. Ferrocarriles Británicos ya contrata externamente algunos servicios de suministro y limpieza previendo su ampliación a otras actividades. Estimularemos el desarrollo y aceleración de este programa de contratación externa.

Mejor servicio a los pasajeros.

Cada tres años, la Secretaría de Estado de Transportes fija claros objetivos a Ferrocarriles Británicos, en cuanto a la calidad de sus servicios a los pasajeros. Los últimos se publicaron en 1989. Incluyen, por ejemplo, las metas siguientes para "Network SouthEast":

- **Puntualidad**
El 92% de los trenes deben llegar dentro de los 5 minutos siguientes, como máximo, a la hora comunicada (88% en las horas punta de mañana y tarde).
 - **Celeridad.**
El 99% de los trenes debe ser operativo.
 - **Limpieza.**
El 100% de los trenes deben limpiarse por dentro y por fuera cada día.
 - **Consultas telefónicas.**
El 95% de las llamadas debe responderse en 30 segundos.
 - **Tiempo de espera en taquillas.**
Los pasajeros no deben esperar más de 3 minutos (5 minutos en horas punta).
-

EL METRO DE LONDRES

Se está produciendo una inversión a gran escala. Durante los próximos tres años, se pretende gastar unos 2500 millones de libras. Se han encargado nuevos trenes para la Línea Central, introduciéndose trenes reformados en las Líneas "Circle", "Metropolitan", "Victoria", "Bakerloo" y "Northern". La Línea Central se está transformando por completo. Se trata en conjunto, probablemente, del mayor programa de modernización del Metro de Londres.

Pero se puede hacer mucho más. Los servicios son todavía mucho menos fiables de lo que deberían ser. Ello produce, en las líneas más utilizadas, grandes saturaciones. Se añade a ello mala información a los pasajeros. Por tanto, estableceremos y publicaremos nuevos y exigentes objetivos de calidad del servicio, así como su grado de cobertura por el Metro de Londres.

Estos objetivos incluirán la satisfacción de los usuarios con la limpieza de los trenes, la deferencia del personal y la calidad de la información al pasajero.

Estimularemos la aceleración por el Metro de Londres de su programa de contratación externa, especialmente de limpieza y mantenimiento, para

mejorar su calidad y rentabilidad.

La retribución de los miembros del Consejo del Transporte de Londres está vinculada a la cobertura de los objetivos de calidad del servicio. Se aumentará este vínculo. Todos los directivos del Metro de Londres participan en un sistema de gratificaciones a la productividad. Se espera del Metro de Londres que aumente la proporción de retribuciones de los directivos dependiente de su productividad. Deseamos que este sistema se extienda a conductores, personal de seguridad, señalización y otro personal cuyo rendimiento incida directamente en el público. Como en el caso de Ferrocarriles Británicos, cuando proceda, este sistema deberá vincularse a los niveles de puntualidad y absentismo.

Cada estación exhibe un cartel que indica quién la dirige, y explica cómo formular reclamaciones. En todas ellas se exhibirá visiblemente —y se revisará mensualmente— información sobre objetivos del servicio y nivel de cobertura alcanzado en cada Línea.

Se han establecido objetivos normales de calidad de servicio para el Metro de Londres, con el horizonte temporal de abril de 1992. Se incluyen aquí:

- **Recorrido**
Se realizará el 98% de los recorridos previstos.
 - **Fiabilidad.**
No más del 7% de pasajeros esperará más de vez y media el intervalo previsto.
 - **Limpieza.**
Se limpiarán los trenes por dentro cada día, y por fuera cada tres.
 - **Instalaciones de adquisición de billetes.**
No más del 2% de los pasajeros deberá esperar más de 3 minutos sus billetes.
- Se han establecido también unos objetivos, mejorándose los servicios. La disponibilidad general de ascensores llega ahora al 94% frente a un objetivo del 86%, en comparación con el 75% de 1988-89. En el caso de las escaleras mecánicas, la disponibilidad es del 85%, frente al 75% en 1988-89 (1% por debajo del objetivo). Estos objetivos deben cubrirse en abril de 1992.
-

La Secretaría de Estado de Transportes tiene competencias normativas para establecer los objetivos de servicio específicos de Ferrocarriles Británicos y Metro de Londres. Considera que estas competencias son adecuadas para permitir la cobertura de los objetivos de la Carta del Ciudadano, incluyendo el desarrollo de sistemas de compensación.

EXÁMENES DE CONDUCCIÓN

Los retrasos de los exámenes eran un problema crónico. En 1988, el tiempo medio de espera era de trece semanas. Ahora es inferior a ocho semanas, debido en parte a la autorización de examinadores transferibles a los puntos de más larga espera. El Gobierno ha fijado a la Agencia para las Normas de Conducción el objetivo de reducir este tiempo a seis semanas en marzo próximo.

Además, para flexibilizar el sistema, la Agencia está consultando la opinión de los clientes respecto a los nuevos métodos de trabajo. En función de los resultados de esta encuesta, esperamos que la Agencia introduzca las siguientes medidas a mediados de 1992:

- Concertación telefónica.

- Pago a plazos o con tarjeta de crédito.
- Exámenes en tardes de verano y del sábado.
- Estudio de la viabilidad de exámenes en domingo en ciertas áreas.

ÁREAS DE SERVICIO DE AUTOPISTAS

El sistema de autopistas en crecimiento precisa una completa red de áreas de servicio. En la actualidad, el Departamento de Transportes elige y licita por emplazamientos. El Gobierno pretende introducir un nuevo sistema, en virtud del cual promotores privados elegirán el emplazamiento y construirán un área de servicio si obtienen permiso de planificación y una simple licencia. Será precisa nueva legislación. Esta desregulación debe permitir disponer de más áreas de servicio con mayor rapidez.

POLICÍA

La confianza pública es básica para el éxito de las actuaciones policiales. El Gobierno ha estimulado la participación de la comunidad y la ampliación del sistema de Vigilancia Vecinal. En los noventa se producirán importantes iniciativas para la

mejora del servicio. Todas las fuerzas de orden público deberán alcanzar niveles que se aproximen a lo que el público espera de ellas. Queremos que las fuerzas de la policía publiquen objetivos e indicadores locales de funcionamiento.

La nueva declaración nacional de intenciones y valores de la policía determina los niveles y calidad de servicio generales que el público puede esperar. Exige que los directivos de la policía dejen claras sus prioridades, tengan niveles de calidad medibles y acuerden objetivos con su comunidad local. También destaca, para todos los oficiales de policía, la importancia de una respuesta rápida justa y referente a todos los miembros del público.

Apoyamos la idea de la fácil identificación por el nombre de los agentes de policía.

Tiempos de respuesta

El público necesita confiar en la capacidad de las fuerzas de orden público para enfrentarse con emergencias y en la velocidad de su respuesta.

Esperamos que todas las fuerzas de orden público fijen y publiquen objetivos temporales de respuesta a llamadas telefónicas, con llegada al lugar de los incidentes que suponga rápida reacción —como alteraciones de orden público, robos con

presencia del ladrón o amenazas a la vida.

Los tiempos de respuesta son un medio de indicación de la calidad del servicio policial. Igualmente importante es la servicialidad, comprensión y eficacia en las relaciones con el público. Se publicará información sobre los resultados de la actuación policial, así como sobre los tiempos de respuesta.

A partir de este año [1991], se reunirá información sistemática sobre la calidad de funcionamiento de una serie de áreas, que incluyen prácticas limpias de advertencia, paradas y registros; rápida ayuda a las víctimas de crímenes; análisis de reclamaciones y una gama de contactos entre la policía y sus comunidades locales. Una inspección anual examinará la eficacia policial.

JURISDICCIÓN PENAL

El sistema de Justicia Penal presta un servicio al público en general. Sus clientes son muchos y diversos: quienes tienen un simple interés por mantener la ley y el orden y quienes se relacionan con el sistema en un contexto específico —testigos, miembros de jurados, víctimas, personas en libertad condicional, los acusados y los reclusos. Por todo ello, la calidad del servicio depende de una amplia gama de

situaciones y circunstancias.

Víctimas de delitos.

El año pasado, el Ministerio del Interior publicó la Carta de la Víctima; se trata de la primera declaración pública de derechos y expectativas de las víctimas de delitos. Fija criterios para todos en el ámbito de sistema de justicia penal, cuando entra en contacto con las víctimas.

La ayuda del Ministerio del Interior al órgano voluntario, "Victim Support", se ha elevado en cinco años de 300 mil libras a más de 5,5 millones. Como resultado, estructuras voluntarias locales cubren en la actualidad la mayor parte de la población de Inglaterra y Gales. Prestan ayuda a más de medio millón de víctimas de delitos que la policía les remite cada año y están desarrollando nuevas formas de ayuda

TRIBUNALES

Muchos testigos y miembros de jurado entran en contacto con los Tribunales solo una vez. A menudo se llevan una pobre impresión del valor que

se da a su tiempo y ayuda. Se están tomando medidas para aumentar la conciencia y receptividad respecto de las necesidades de víctimas, testigos y miembros de jurados.

Buscamos constantemente el modo de hacer tribunales más accesibles a quienes deben utilizarlos. Se observará más atentamente la gestión de los tribunales. Quienes lo dirigen utilizan ya información comparada sobre su funcionamiento, para ponderar su eficacia y sugerir actuaciones de corrección. El Presidente de la Cámara de los Lores publicará detalles sobre los niveles e indicadores de rendimiento en su Informe Anual sobre la Justicia. Comités de usuarios de los tribunales facilitarán al público información del funcionamiento a nivel de tribunal, acentuándose el esfuerzo para obtener las opiniones de los que hacen uso de los tribunales.

Someter casos a los tribunales

El largo retraso del sometimiento de casos a los tribunales suele ser una causa justificada de preocupación del público. Se establecen calendarios para juicios penales, y los retrasos entre la atribución al tribunal y el juicio se hayan en la actualidad en su nivel más bajo desde hace diez años, en

Acción civil: acceso a los Tribunales.

Desde julio se está introduciendo una serie de importantes reformas jurisdiccionales, para garantizar el tratamiento de los casos al nivel más adecuado. Ello significará:

- **Desplazamiento de trabajo desde el Tribunal Superior al tribunal local.**
 - Un número de casos cada vez mayor se substanciará por un procedimiento de arbitraje para reclamaciones de pequeña cuantía, mucho más barato y menos formalizado que los procedimientos judiciales normales.
 - Reducción del número de veces que las partes deben acudir al Tribunal.
 - A lo largo de los dos o tres próximos años, se mejorarán también los procedimientos de vivienda y quiebras de pequeña cuantía. Nuevos sistemas permitirán que los tribunales controlen más estrechamente el desarrollo de los casos, reduciendo las posibilidades de retraso por una u otra parte.
-

Londres. Pero es preciso hacer más y las mejoras constituirán un importante objetivo del programa de la Carta.

Se están haciendo esfuerzos para reducir el tiempo de prisión provisional. La Secretaria de Interior ha anunciado un limite temporal de 56 días a partir de la primera comparecencia a juicio en los tribunales de Magistrados y de 70 días desde la primera comparecencia ante los Magistrados hasta el sometimiento al Tribunal de la Corona. Este cambio entrará en vigor a partir del 1 de octubre de 1991. El Gobierno revisará todos los límites temporales, para desarrollar un caso y su eficacia en la práctica, durante los dos próximos años.

MIEMBROS DE JURADOS

Para los miembros de jurados, la Carta del Ciudadano mejorará ampliamente la información que reciben. En especial, haremos lo siguiente:

- Cartas de convocatoria al jurado más claras y amistosas.
- Más simple e informal folleto explicativo de las funciones de los miembros del jurado.

- Mejora de la formación de quienes deben recibir a los miembros del jurado y explicarles los procedimientos.

- Revisión de lo que puede hacerse para una mejor explicación del sistema a los miembros de jurados, con la posibilidad de mostrarles un "videoclip" a su llegada para explicarles el proceso judicial.

La actuación como jurado supone cierta espera. Ello se debe a que puede haber problemas en cuanto a la adecuación de miembros potenciales del jurado; a riesgo de enfermedad; y a que no siempre está claro cuándo comenzará un caso concreto ni cuánto durará. Sin embargo, la supresión del derecho a la recusación perentoria ha reducido el número de miembros a los que es preciso convocar. El personal judicial tiene instrucciones de velar porque no se haga esperar a los miembros del jurado innecesariamente y de permitir la salida diaria de los que no son necesarios, tan pronto como sea posible. Los tribunales tienen el objetivo de que los miembros del jurado actúen al menos en 70% (85% en Londres) de los días que asisten al tribunal. La actuación global fue de 74% en 1990-91. Ya se considera la posibilidad de eximir o retrasar la prestación de ese servicio por parte de quienes podrían sufrir importantes molestias por

ello. Pero, como parte del programa de la CARTA, se considera la posibilidad de resolver mejor estos problemas.

Un problema concreto es que muchos demandados cambian su contestación sólo cuando está próxima la vista. Para ese momento, testigos y jurados habrán sido convocados. Se ha encargado por ello un estudio, conjuntamente con la Sociedad Jurídica, el Colegio de Abogados y el Servicio Fiscal de la Corona, a fin de investigar qué puede hacerse para reducir esto.

Como otra reforma de la CARTA, se aprovechará la próxima legislatura para adelantar medidas que permitan a los jurados en fase de deliberación volver a casa al final del día laborable. En la actualidad, un jurado que se ha retirado no puede disolverse y se recluye en un hotel hasta el día siguiente.

TESTIGOS

En lo que se refiere a los testigos, como parte de la CARTA DEL CIUDADANO, nos comprometemos a:

- Hacer más claro e informal el orden de asistencia.
- Garantizar el envío de un folleto a cada testigo, explicando qué puede esperar cuando llega al

tribunal.

- Crear un punto de información en cada centro judicial.
- Garantizar, cuando sea posible, que se llamará a los tribunales sólo cuando sea necesario a los testigos en casos de larga duración y no al principio de cada caso.
- Revisar las señalizaciones en todos los edificios judiciales, con especial atención a las posibles necesidades de víctimas y testigos.
- Cursar instrucciones a los principales funcionarios para que respondan de forma comprensiva, siempre que sea posible, a las solicitudes de asiento de quienes estén estrechamente ligados a casos concretos, especialmente familiares de víctimas o demandados.
- Permitir que las víctimas convocadas como testigos se familiaricen con el entorno del tribunal, antes de comparecer.

PRISIONES

Todos los ciudadanos tienen derecho a la deferencia, incluidos aquellos los que vulneren la ley. La Declaración Finalista del Servicio Penitenciario pretende cuidar de todos los recursos de forma humanitaria, y ayudarles a llevar una vida útil y respetuosa de la ley.

Apoyamos la idea de que los funcionarios de prisiones sean fácilmente identificables por su nombre. Resulta de especial importancia en las prisiones que no se prive a nadie de información para que se tenga derecho, en cuanto a las decisiones que afectan a sus vidas y bienestar. Introducimos por ello una serie de medidas que garanticen que los reclusos obtengan información clara y básica desde el comienzo del cumplimiento de su sentencia, en lo que respecta a las decisiones que les afecten y a los preparativos para su libertad.

OFRECER CALIDAD

Los servicios de mejor calidad no se consiguen de forma automática. Su mejora requiere reformas, innovaciones y decisiones duras. En este capítulo se expone cómo construiremos y desarrollaremos políticas de privatización, contratación externa, reforma de las administraciones locales, reforma del gasto público y reforma de la función directiva del sector público, con objeto de llevar a cabo los principios de la Carta de los Ciudadanos.

PRIVATIZACIÓN Y COMPETENCIA

Beneficios de la privatización

En 1979, las Empresas estatales representaban casi el 9% del PIB. Desde 1979 hemos privatizado 46 grandes empresas que suponían cerca de dos tercios del sector público industrial.

Esto ha beneficiado al ciudadano como contribuyente y como consumidor, lográndose:

- Mejoras en la calidad de los servicios. Actualmente funcionan el 96% de las cabinas telefónicas, mientras en 1987 el porcentaje era del 77%. Los cortes de suministro de gas por impago

se han reducido drásticamente, siendo en la actualidad inferiores a los de cualquier período desde que se han realizado estadísticas al respecto (hace alrededor de una década).

- Aumento de la gama de servicios disponibles para el consumidor. La liberalización del mercado de transporte por autobús de la periferia de Londres le ha capacitado para responder a las demandas de rutas, frecuencias y categorías efectuadas por los consumidores.

- Competitividad industrial. El desarrollo de un mercado competitivo de generación de electricidad y la competencia para suministrar energía a los grandes usuarios entablada entre compañías regionales, generadoras y otras del sector consiguen asegurar que los costes industriales británicos sigan siendo competitivos. En el primer año, el precio del suministro de electricidad a los mayores consumidores ha descendido un 15% en términos reales (teniendo en cuenta la inflación).

- Beneficios en vez de pérdidas. En la actualidad las empresas privatizadas pagan impuestos por los beneficios obtenidos, sosteniendo así a la Hacienda Pública, en contraste con la situación anterior en la que se concedían costosas subvenciones a ineficaces empresas

públicas.

- Precios más bajos para los particulares. Las tarifas de "British Gas" se han reducido en un 11% desde su privatización, y sus costes estructurales se han reducido en un 20%. El mecanismo de control de precios de "BT" (Telefónica) se ha traducido desde su privatización en una reducción de sus tarifas de un 12%, en términos reales, para los clientes urbanos. Se prevén mayores reducciones en los dos próximos años.

Allí donde la competencia no funciona o se desarrolla con lentitud, la regulación asegura la protección del interés público y promueve la eficacia y ventajas para el consumidor.

- La privatización del agua ha permitido separar la responsabilidad de fijar niveles de calidad de la responsabilidad por el suministro. Se está desarrollando un programa de importantes inversiones para elevar los niveles de calidad del agua potable y limpiar los ríos y las playas.

Transferencias de funciones que afectan a funcionarios.

Cuando se transfieren funciones desde la Administración al sector privado, se deben pagar indemnizaciones sólo cuando se da un genuino exceso de personal. En la actualidad, incluso cuando los empleados tras ser transferidos al sector privado continúan realizando el mismo trabajo en iguales términos y condiciones, en algunas ocasiones se les conceden indemnizaciones por ajuste de personal.

Anteriormente se dictaron normas distintas para cada privatización con objeto de eliminar cualquier posible reclamación por ajustes de personal cuando se transferían funcionarios y no perdían su empleo.

Continuar así dificultaría seriamente los planes de futuro. Para solucionar de forma homogénea y permanente este problema se dictará una nueva normativa.

LA PRIVATIZACION DE LOS FERROCARRILES BRITÁNICOS

La privatización es la forma mas efectiva de proporcionar a los clientes un mejor servicio. Esperamos plasmar nuestros planos detallados en un Libro Blanco que aparecerá este año, basado en los siguientes tres principios:

- **Prevención contra las estructuras de monopolio.**
- **Fin, tan pronto como sea posible, del monopolio de "BR" en la prestación de servicios.**
- **Nombramiento de una autoridad independiente que asegure un fácil acceso a la red ferroviaria y un coste justo por su utilización.**

Someter a los ferrocarriles a la disciplina del sector privado será la forma mas efectiva de asegurar que los pasajeros consigan un mejor servicio.

AUTOBUSES

Durante la década de los ochenta el Gobierno liberalizó los servicios locales (excepto el de Londres) y de larga distancia de autobús, suprimiendo reglamentaciones innecesarias y vendió la

Compañía Nacional de Autobuses fragmentándola en empresas locales. También creó empresas municipales de autobús, animando a las Entidades Locales a emprender su venta. De esta forma el Gobierno ha transformado la industria del autobús, mejorando en gran medida su eficacia y competitividad.

La desregulación ha provocado la expansión tanto del transporte de larga distancia como de los servicios locales, y ha revolucionado el mercado del transporte nacional, consiguiendo unos servicios que responden mucho más a las necesidades y deseos de los viajeros.

Los pasajeros disponen de una amplia gama de alternativas y servicios, muy superior a la antes existente.

Creemos firmemente que el incentivo de la competitividad es la forma de proporcionar mejores y mas eficaces servicios.

Pretendemos extender los beneficios de una industria del autobús liberalizada a Londres, de manera que los londinenses puedan también disfrutar de más posibilidades de elegir entre una variedad de servicios de autobús.

Aseguraremos también que aquellos servicios que sean socialmente necesarios continúen siendo prestados, incluso si no son viables desde un punto de vista

financiero, y que continúe un sistema de tarifas por concesión.

Privatizaremos los autobuses de Londres tan pronto como sea posible.

EL SERVICIO DE CORREOS

El servicio de correos es una parte esencial de la vida económica y social británica. A la luz de la CARTA DE LOS CIUDADANOS estamos planteando importantes propuestas de reforma de la estructura de los servicios postales, con el fin de introducir la competitividad y la posibilidad de elección del cliente. El objetivo de las reformas es la mejora del nivel, la posibilidad de elección y la rentabilidad de los servicios postales. Pretendemos también aumentar la capacidad del cliente para reclamar si el servicio es de calidad inferior a unos niveles razonables.

El servicio de correos puede ya presumir de funcionar mejor que otros servicios europeos, dada la velocidad y agilidad de sus entregas.

Sus costes pueden también compararse favorablemente con los de servicios extranjeros, máxime considerando que opera sin subsidios. No obstante, existen perspectivas de aumentar su eficacia, reducir

costes y mejorar los niveles de calidad.

Continuamos plenamente comprometidos con la continuidad de los servicios de reparto de cartas, que las entregan en cualquier dirección de Gran Bretaña con una estructura de tarifas asequible y uniforme. Reconocemos también la trascendencia que este tema tiene para personas y empresas, especialmente para quienes residen en áreas rurales.

El Monopolio del Servicio de Correos

En 1981 hemos reducido el nivel del monopolio postal a los envíos de tarifas inferiores a una libra. Esta acción ha tenido como consecuencia inmediata el crecimiento exponencial del sector postal privado, beneficiando particularmente a las empresas clientes de servicios postales. A pesar de los augurios catastrofistas que se pronunciaron sobre el perjuicio que se produciría al servicio postal, el tráfico de cartas ha crecido alrededor del 50%. Creemos que se producirán mayores ventajas para los clientes cuando se liberalice el mercado postal local.

Una nueva entidad independiente

Creemos también que los intereses de los clientes serán salvaguardados por la

Los elementos clave de nuestros objetivos son:

- * Se reducirá el límite del monopolio del Servicio de Correos de 1 libra a un nivel más cercano al precio de un sello de primera clase.
 - * Se establecerá una autoridad independiente que asesore al Secretario de Estado de Comercio o Industria sobre una amplia gama de temas que afecten a los intereses de los clientes del Servicio de Correos.
 - * Los niveles de cumplimiento de objetivos se establecerán en el futuro por el Secretario de Estado y no por el Servicio de correos.
 - * Mejores perspectivas para los transportistas de correos a las oficinas de entrega.
 - * Mayor cantidad de calidad de la información sobre objetivos y su cumplimiento.
-

-
- * **Mejor información sobre compensaciones e indemnizaciones cuando el servicio sea deficiente.**

- * **Revisión de las compensaciones para asegurar que satisfacen las previsiones de los clientes.**
-

creación de una entidad independiente y de fácil acceso. En consecuencia impulsaremos las medidas legislativas necesarias para hacer efectivo este cambio.

En la actualidad el Servicio de Correos da publicidad a los objetivos y niveles del servicio —por ejemplo sobre la agilidad del correo de cartas de primera clase— que acuerda con el Consejo Nacional de Usuarios del Servicio de Correos. El cumplimiento de tales niveles es comprobado independientemente sobre las bases también acordadas con el CNUSC. Sin embargo, consideramos que sería más apropiado que tales objetivos y niveles fuesen establecidos por el Secretario de Estado para el Comercio y la Industria y no por el Servicio de Correos. Él estará aconsejado por la nueva en-

tidad, que también comprobará el grado de cumplimiento de objetivos del Servicio de Correos. Dictaremos normativa que confiera tales poderes al Secretario de Estado.

La nueva entidad también será responsable de la resolución independiente de las quejas sobre el Servicio de Correos. Aconsejará al Secretario de Estado sobre los niveles de indemnización por los fallos del servicio y sobre las tarifas postales cuando exista una disputa. De forma más general la entidad tendrá derecho de acceso a un amplio espectro de información sobre el Servicio de Correos. Somos conscientes del valioso papel desempeñado por el CNUSC en los últimos años, representando los intereses de todos los usuarios del Servicio de Correos. Creemos que es adecuado que el CNUSC continúe con su función en estrecha relación con la nueva entidad.

Competencia en la red postal

Se producirán más cambios beneficiosos para los clientes si se consigue mayor presión competitiva en el Servicio de Correos:

- En una primera etapa se realizará una ampliación de los supuestos de descuentos a los clientes que clasifican su correo antes de entregarlo al

Servicio Postal para su reparto. Los clientes en el futuro podrán obtener descuentos no sólo por clasificar el correo sino también por transportarlo a la oficina de entrega. El Servicio de Correos proporcionará fácil acceso a su red local de reparto.

- Posteriormente pretendemos garantizar a los operadores la misma flexibilidad para clasificación y transporte de correos para terceras partes.

- Consideraremos también solicitudes de autorización para prestar servicios especializados de forma que se consiga cierta competencia en el monopolio de correos.

En todos los casos, antes de la introducción de los cambios, el Secretario de Estado de Comercio e Industria estudiará sus efectos valiéndose de la nueva entidad. Se asegurará de que los cambios no perjudicarán el que el Servicio de Correos otorgue un servicio nacional con tarifas uniformes y asequibles.

La entidad, guiándose por el principio de mejorar la relación calidad-precio y por los intereses de los clientes y contribuyentes, asesorará al Secretario de Estado para una progresiva introducción de más competencia en el Mercado Postal.

OBRAS DE CARRETERA

Los retrasos causados por las obras de carretera son siempre irritantes, especialmente cuando las vías aparecen congestionadas sin ninguna razón aparente. En 1964, el Gobierno introdujo una técnica llamada "vías rentables". Supone que los contratistas consiguen una bonificación si trabajan excepcionalmente rápidos y minimizan las molestias. Son penalizados por el trabajo lento. A causa del éxito de dicha técnica el Gobierno, bajo el programa de la CARTA DE LOS CIUDADANOS, la utiliza en todos los casos en los que existe riesgo de retrasos significativos para los automovilistas. Vías rentables se extenderá en 1992 a la mitad de todos los contratos principales de mantenimiento, y posiblemente hasta sus 2/3 partes.

Aseguraremos que en todos los futuros contratos de "vías rentables" se estipule un máximo de longitud de atasco, que estará sujeto a las exigencias de seguridad. También promoveremos la utilización de técnicas de desvíos para minimizar los retrasos.

OBRAS URBANAS

Cada año los suministros básicos las Compañías de Gas, Electricidad, Comunicaciones y Agua realizan millones de trabajos que suponen levantar calles. Esto se ha convertido en un tipo de molestias e inconvenientes para los vecinos sin que hayan tenido éxito los esfuerzos de los Ayuntamientos para coordinar dichas actividades.

Durante 1992 y como parte de la CARTA DE LOS CIUDADANOS, el Gobierno establecerá nuevos y duros controles amparados por la Ley de Obras en Calles y Carreteras de 1991.

De esta manera se asegurará que las obras urbanas son:

- * **Adecuadamente** planificadas y coordinadas.
- * **Mejor** señalizadas y protegidas.
- * **Adecuadas** a la calidad requerida y sin retrasos innecesarios.

La Ley concede al Gobierno el poder de penalizar aquellas obras que duran más de lo debido mediante un sistema de cláusulas penalizadoras. No se dudará en utilizar tales poderes cuando sea necesario.

COMPRAR SERVICIOS PUBLICOS AL SECTOR PRIVADO

Durante la década de los 80 muchas compañías privadas se concentraron en sus negocios específicos y contrataron servicios sobre los que no tenían experiencia con contratistas especializados. Las ventajas de esta medida pueden ser aplicables igualmente en el sector público. Será beneficiosa para:

- **Establecer niveles.** La compra de servicios obliga a los encargados a especificar niveles de calidad.
- **Supervisar niveles.** Una vez que los niveles de servicios se han especificado, los consumidores pueden comprobar que lo que han pagado les es correctamente suministrado.
- **Asegurar el cumplimiento de los niveles.** El trabajo puede repetirse si es necesario y sin coste para el consumidor.

El objetivo es asegurar mayor rentabilidad y mejor calidad. Comprar a un contratista generalmente supone conseguir servicios de la misma o mejor calidad con un coste sustancialmente menor. Es frecuente conseguir ahorros del 25 al 30%. Normalmente constituye la

mejor manera de convertir el dinero de los contribuyentes en los servicios de los consumidores.

En los sectores donde los servicios del Gobierno Central se han comprado en el mercado, el 85% del trabajo ha sido contratado con ahorro de un 25%. Por el contrario, en el ámbito de las Entidades Locales y Sanitarias se han retenido los servicios, que son desarrollados por personal dependiente de dichas Entidades.

Pensamos que el proceso de comprar servicios públicos a contratistas privados está todavía en sus inicios. Pretendemos avanzar decisivamente en este proceso. Grandes beneficios pueden conseguirse, tanto por una mejor calidad como por costes inferiores.

En el Gobierno central pretendemos:

- Quitar los obstáculos para una contratación exterior provechosa.
- Someter muchas más funciones a pruebas de mercado que en los años precedentes.

Publicaremos este otoño un libro blanco estableciendo detalladamente cómo pretendemos fomentar la contratación externa en el Gobierno central y en el Sistema Nacional de Salud.

En el Sistema Nacional de Salud la competitividad ha

elevado los niveles de ejecución y liberado importantes cantidades de dinero para la atención directa al paciente. Sin embargo, demasiado a menudo, los procesos han sido excesivamente complejos y se han colocado obstáculos para la concurrencia del sector privado. Los contratos únicamente deberían establecer la descripción y el nivel de servicios requeridos. No hay necesidad de especificar cómo debe alcanzarse ese nivel. Los contratos que especifican detallados métodos de trabajo paralizan la innovación y la iniciativa y asustan a potenciales contratantes. Pretendemos que los procedimientos de contratación externa en el Sistema Nacional de Salud sean simplificados y abreviados en gran medida.

También extenderemos las pruebas de mercado al Sistema Nacional de Salud. Servicios como la distribución, la vigilancia, el transporte no urgente, la transferencia de documentos y los servicios administrativos se someterán progresivamente a la competencia.

Un mercado interno de servicios.

El D.T.I. presta sus servicios centrales sobre bases de mercado. Cada vez más servicios comunes se cobran ahora a un coste totalmente económico, haciendo muy fácil la comparación entre la relación calidad-precio ofrecida por los servicios internos o la ofrecida por los agentes exteriores. Los directores del departamento disponen de presupuestos con los que puedan elegir entre invertirlos con agentes internos o con compañías externas. Ello constituye un ejemplo a seguir para otros departamentos y agencias.

Institutos de investigación del Gobierno

Los Institutos civiles de investigación están siendo convertidos en agencias que deben desenvolverse en el mercado nacional de investigación y servicios científicos y tecnológicos. Se han puesto los fondos de investigación en manos de los departamentos, que son libres para comprar, tanto en el mercado interno como externo, con objeto de conseguir la mejor relación calidad-precio.

ENTIDADES LOCALES

Las Entidades Locales históricamente han considerado la provisión directa de servicios a la comunidad como una de sus principales tareas. Sin embargo, pensamos que es la hora de asumir una nueva perspectiva. La verdadera tarea de las Entidades Locales consiste en establecer prioridades, determinando los niveles de servicios que los ciudadanos deben disfrutar y encontrando los mejores medios para alcanzarlos. Concentrándose en estas responsabilidades estratégicas capacitarán a sus comunidades para disfrutar de mejores niveles de calidad, mayor capacidad de elección, mejor relación calidad-precio y un grado más elevado de participación en las decisiones que les afectan. Las piezas claves que utilizaremos para emprender esta transición son la competencia y la rentabilidad.

Competencia

Permitir al sector privado que suministre servicios a la Entidad Local traerá mejoras significativas en la relación calidad-precio, bien porque los servicios propios mejoran su eficiencia o porque las empresas privadas que consiguen los contratos superan a los servicios internos en precio y/o calidad.

Algunas Entidades Locales han iniciado el camino de utilizar al sector privado para suministrar servicios al consumidor, dejando a la Entidad Local en libertad para concentrarse en planear la planificación futura del suministro de servicios y en establecer niveles de calidad y comprobaciones para asegurar que se consigue el nivel requerido. Sin embargo, otras Entidades persisten en mantener todas las funciones propias. En consecuencia hemos debido introducir coactivamente la competencia para un significativo número de servicios, asegurando que los contribuyentes locales de todas las áreas comparten los beneficios de la competencia.

Pero queda mucho por hacer. Por tanto, se están buscando urgentemente formas de extender aún más la competencia. Estamos estudiando la mejor manera de extender la licitación competitiva obligatoria a empleados profesionales de la Entidades Locales, tales como abogados, contables, arquitectos y analistas. Pretendemos asegurar que las empresas privadas tengan una clara oportunidad de competir para el ejercicio de trabajos de las Entidades Locales. El Gobierno tiene ya poderes para impedir que los servicios de las Entidades Locales desarrollen ciertas actividades si no cumplen con sus obligaciones financieras o pretenden obtener ventajas ilícitas con respecto al sector privado. Tales medidas también serían apropiadas si

claramente una entidad no suministra un nivel aceptable de servicios.

Estamos seguros de que la aplicación amplia de la competencia beneficiará tanto al contribuyente local como al consumidor de servicios.

PRODUCTIVIDAD Y RETRIBUCIONES

Los sistemas retributivos pueden surtir un efecto determinante en la mejora de la productividad. Los sistemas retributivos del sector público requieren establecer una relación directa entre la contribución de una persona a los niveles de servicios suministrados y su recompensa. Pero, por supuesto, la etiqueta de "retribución ligada a productividad" no debe ser usada —como a veces ha ocurrido en el pasado— como una forma de disfrazar lo que de otra manera sería un inaceptable incremento retributivo.

Se han adoptado medidas para conseguir este objetivo en el sector público, incluyendo:

- Nuevos contratos para médicos de cabecera incluyendo retribuciones por el logro de objetivos.

- Los Directores Generales del Sistema Nacional de Salud son retribuidos de acuerdo con su productividad, incluyendo el éxito que tengan en reducir las listas de espera.

- En los colegios los Directores y los Subdirectores reciben más retribuciones si se incrementa su productividad.

- Los mejores profesores pueden conseguir retribuciones extraordinarias.

- En la Función Pública la retribución es según la productividad para la mayoría del personal.

- En las nuevas Agencias del Gobierno las retribuciones de los altos ejecutivos están directamente relacionadas con su productividad y muchos de ellos tienen contratos que ligan la retribución con su productividad.

- Los Directores de las Empresas Estatales cobran mediante gratificaciones que dependen del cumplimiento de objetivos por parte de su empresa.

Pero se deben conseguir muchas más cosas para que la relación entre la retribución, la productividad y la calidad de servicios sea más estrecha y efectiva. Queremos que se contemple:

- Mayor delegación de las

decisiones retributivas. El sistema de recompensas debe ser decidido en niveles cercanos a los que suministran el servicio.

- **R e c o m p e n s a s** extraordinarias por productividad -y, de forma equivalente, penalizaciones por incumplimientos- como parte del bloque normal retributivo.

- Asegurar la relación **calidad-precio** para el contribuyente mediante un estrecho control de los costes, con el coste neto de las recompensas por productividad pagándose a cambio de verdaderos incrementos en la producción.

- Asegurar que las recompensas por productividad sólo se conceden cuando se han alcanzado los objetivos de **calidades de servicio demandados**.

En los próximos meses pretendemos desarrollar este principio:

- Instaremos a los Cuerpos de Intervención para que **valoren más la productividad** en sus recomendaciones de los próximos informes, especialmente para los realizados sobre el Sistema Nacional de Salud y sobre los profesores. Esto no significa que los Cuerpos de Intervención deban recomendar un aumento

mayor de las retribuciones globales que lo que recomendarían si no lo tuvieran en cuenta. Pero esperamos que las recomendaciones cambiarán de forma que una proporción mayor de las retribuciones estén ligadas a la productividad.

- Fomentaremos caminos de mayor delegación y flexibilidad en la Función Pública (hacia departamentos y agencias), en el Sistema Nacional de Salud (a través de Trust), y en Educación (a Centros **E s c o l a r e s** subvencionados).

- En las empresas estatales que aún quedan apoyaremos los esfuerzos de la dirección para **asumir sistemas retributivos** relacionados con la productividad. Queremos que las retribuciones de los altos directivos de -por ejemplo- los Ferrocarriles Británicos y el Metro de Londres estén más estrechamente relacionados con la prestación de servicios mejorados al público.

El sistema de gratificaciones de la Agencia de Examinadores de Circulación

En la Agencia de Examinadores de Circulación un nuevo sistema de gratificaciones significará que las mismas estarán relacionadas con la extensión de los tiempos de espera para examinarse de conducir y con el número de exámenes cancelados por la Agencia. Se pagan compensaciones a los ciudadanos que sufren pérdidas cuando sus exámenes son cancelados. Cuantas menos cancelaciones haya, habrá más dinero disponible para gratificaciones para el personal.

NEXT STEPS

Como parte del camino hacia una prestación más descentralizada y económica de los servicios, las funciones ejecutivas del Gobierno central van siendo puestas en manos de agencias Next Steps¹.

¹. Informe del Gobierno Británico sobre reforma de la Admón. y creación de Agencias

Las agencias permanecen en el ámbito del Gobierno, pues se crean específicamente para suministrar servicios o productos concretos tales como permisos de conducir, pasaportes, prestaciones de Seguridad Social y otras similares. A su cargo hay siempre persona –un alto ejecutivo–, personalmente responsable ante los Ministros por el suministro del servicio.

En la actualidad hay más de 50 agencias y se espera la creación de otras. El propósito es que, en la medida de lo posible, todas las actividades ejecutivas del Gobierno funcionen en esta línea a finales de 1993. Cada agencia tiene un documento marco que determina el trabajo que debe hacerse, las líneas de responsabilidad y el alcance de la independencia de su dirección.

El documento, que se hace público, establece de forma casi contractual los deberes y responsabilidades tanto del Ministro como del alto ejecutivo. Mediante dicho documento y con los planes que le sirven de fundamento, los Ministros fijan los objetivos de calidad del servicio y el presupuesto de la agencia. Nuestro propósito es permitir el máximo posible de independencia de la dirección con puntos de supervisión lo más escasos posible. Ello es vital si queremos liberar la innovación y la iniciativa en el sector público, que siempre tiende a ser paralizado por las estructuras burocráticas.

Las agencias respetarán enteramente los principios de la CARTA DE LOS CIUDADANOS:

- El personal de la agencia que trate directamente con el público será normalmente identificado por su nombre.
- Todas las agencias publicarán y exhibirán en las oficinas públicas los niveles de servicio que los clientes y consumidores pueden esperar.
- Todas las agencias tendrán procedimientos de reclamación fáciles de comprender y utilizar, que serán publicados.
- Todas las agencias consultarán regularmente a sus clientes acerca de los servicios que suministran.

Libertad de dirección

Se conseguirán los mejores resultados si el personal puede responder directamente a las necesidades de sus clientes. Una de las máximas pretensiones de Next Steps es que, bajo la dirección de los Ministros, los altos ejecutivos tengan autoridad y responsabilidad para conseguir que sus agencias se adecúen a las necesidades de sus clientes y para lograr mejoras progresivas en la ejecución, en la calidad de servicio y en la relación precio-calidad que se exige. El Gobierno dictará la normativa que elimine los

problemas técnicos que impiden la delegación de decisiones en el ámbito de la dirección de la Función Pública.

Un reciente informe de la Unidad de Eficacia ha planteado una serie de ideas para el desarrollo de las funciones tanto de departamentos como de agencias en apoyo de los Ministerios. Los departamentos deben suministrar apoyos autorizados y bien informados, de modo que los Ministros puedan dar a las agencias una clara dirección estratégica: concretar los recursos financieros de los que se deben disponer, establecer objetivos de calidad de servicio, productividad financiera y eficacia y exigir responsabilidad a los altos ejecutivos por sus cometidos. Por otra parte, los altos ejecutivos tendrán mayores responsabilidades y autoridad para la dirección de sus organizaciones con objeto de conseguir las mejoras progresivas que se requieren.

A medida que se establezcan controles del funcionamiento de las agencias se les darán mayores delegaciones y facilidades, siempre que no se entorpezcan los controles esenciales del gasto público. Como resultado de esta tendencia a conceder un papel más estratégico a los departamentos, se reducirá el número de funcionarios en los órganos de los departamentos.

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE LAS AGENCIAS EN 1990 Y 1991

Agencia de examinadores de circulación

Los niveles de tiempo de espera para los exámenes fuera de Londres se han reducido a 8 semanas en comparación con las 9 y 11 semanas, respectivamente, de los dos años anteriores. La disminución es del 9%. Se ha conseguido un tiempo mínimo de 7,3 semanas.

Registro de la Propiedad

Cubiertos los objetivos de rapidez y exactitud en la gestión de inscripciones previas y posteriores a la terminación del negocio, alrededor de un 98% de las inscripciones previas fueron gestionadas en 4 días (el objetivo era el 90,5%) respecto a las inscripciones posteriores, 7 semanas (el objetivo era 8 semanas)

Servicio de Empleo

Exactitud de los pagos de prestaciones de desempleo: 95,2% cuando el objetivo era del 95%.

CONTROL DE PROGRESOS

AUDITORÍA E INSPECCIÓN

Todos los Servicios Públicos deberían tener contratos independientes para ser auditados. Como en la empresa privada, ello es esencial si se pretende una buena dirección. Hay estímulos más poderosos para la mejora cuando quienes están fuera del ámbito de un servicio son capaces de comparar el funcionamiento de un órgano con el de otros sobre bases claras y consistentes. Una buena auditoría externa y una buena inspección sacan a relucir las debilidades. Confirman la eficacia de los buenos sistemas internos. Ayudan a extender buenas prácticas, relaciones calidad-precio, y aumentan la calidad de servicio.

Los auditores no fijan ni refuerzan niveles de calidad. Eso es función del Gobierno o de las Entidades Locales. Pero inspectores rigurosos e independientes y auditores pueden desarrollar un papel vital comprobando el funcionamiento en comparación con los niveles de calidad locales y nacionales. Los auditores pueden identificar activos infrautilizados o mal utilizados. Tienen un papel esencial comprobando que el dinero público se gasta adecuadamente y que hay una buena relación calidad-precio

en los servicios resultantes.

Como parte del Programa de la CARTA, el Gobierno pretende reforzar los servicios de auditoría e inspección. La normativa que se pretende requerirá:

- Que las Entidades Locales publiquen sus respuestas a los informes de los auditores.
- Que la Comisión de Auditoría publique nuevas tablas conjuntas del funcionamiento de las Entidades Locales y tablas similares para los servicios sanitarios.
- Habrá importantes reformas de la inspección educativa a nivel nacional y local.
- Un nuevo elemento independiente se introducirá en la inspección de la policía.
- Las propuestas se publicarán, a más tardar este año, en el sentido de reforzar el papel de la inspección de servicios sociales, introduciendo un elemento independiente en su trabajo.

AUDITORÍA: CÓMO FUNCIONA EN LA ACTUALIDAD

La Oficina Nacional de Auditoría audita al Gobierno central y a una serie de organizaciones que reciben fondos del Gobierno. La Comisión de Auditoría es el auditor principal de las Entidades Locales, junto a la Oficina Nacional de Auditorías del Sistema Nacional de Salud.

Ambas organizaciones facilitan auditorías financieras. Pero también realizan importantes funciones mejorando la relación calidad-precio. La Oficina Nacional de Auditorías, en sus estudios de contabilidad, examina en profundidad aspectos de los departamentos individuales.

La Comisión de Auditorías se ha especializado en estudios comparativos que examinan la rentabilidad de los servicios suministrados por un amplio número de Entidades Locales.

Queremos aplicar, tan amplia y abiertamente como sea posible, auditorías bien informadas, imaginativas y que vayan al grano. Esto ayudará al público a entender mejor la bondad y la eficacia de los servicios locales.

Gran parte de la información comparativa producida por la Comisión de Auditoría ha ayudado en este sentido. Ha creado un poderoso incentivo para que muchas Entidades mejoren su funcionamiento.

Comparaciones de funcionamiento

La simple comparación de funcionamiento muestra a menudo grandes diferencias entre los mejores y los menos eficientes prestadores de servicios públicos. La Comisión de Auditoría ha observado a lo largo de los años que, en muchas áreas del Gobierno Local y del Sistema Nacional de Salud, la diferencia entre los mejores y los peores sectores es a menudo de 3 a 1, y algunas veces de más.

En la Policía el número medio de identificaciones positivas por huellas dactilares es de 93 por año. La sección más eficiente de la Policía consigue 157, mientras que la menos eficiente consigue 48.

En el Gobierno Local el coste medio de cortar un metro cuadrado de césped es de 2,5 pts. Los índices más altos y más bajos son respectivamente de 3,5 pts. y 2 pts.

Los costes de recaudación de Impuestos Comunitarios por contribuyente van de 840 pts. a 2.000 pts.

En Educación la proporción media de tiempo que los inspectores locales de escuelas invierten en inspeccionar la enseñanza es del 18%. El índice más alto es del 36% y el más bajo, inferior al 6%.

En el Sistema Nacional de Salud el coste de los instrumentos esterilizados de exploración oscila entre 70 pts. y 340 pts.

En todos los casos los porcentajes señalados son de una desviación del 25%. Las diferencias entre los verdaderos mejores y peores índices son mucho más notables.

AUDITORÍA DE ENTIDADES LOCALES: PANORAMA DE REFORMA

En las mejores Entidades se suministran buenos servicios con un nivel elevado. Pero la actual disparidad de niveles entre distintas Entidades Locales supone que son demasiados quienes en Gran Bretaña continúan infraservidos por sus autoridades y obligados a aceptar servicios deficientes. La ineficacia y el derroche actúan mano a mano con un pobre control financiero y una muy escasa información del coste de los servicios a quienes que los pagan.

Bajo el Programa de la CARTA, queremos ayudar a los auditores a realizar una tarea aún mejor para el público. En consecuencia, el Gobierno pretende dictar normativa que elimine los obstáculos que impiden a la Comisión de Auditoría exponer al público detalles del funcionamiento de sus Ayuntamientos. Esto obligará a las Entidades Locales a responder, detallada y públicamente, a las recomendaciones efectuadas por los auditores. Los cambios incrementarán el papel de la Comisión de Auditoría así como el impacto de su trabajo.

Exigir responsabilidad pública a los Ayuntamientos

En la actualidad, cuando las Entidades Locales reciben un informe de su auditor no tienen obligación de responder de ninguna manera. La legislación propuesta requerirá que las Entidades publiquen una respuesta formal a los informes de sus auditores. Tendrán que establecer las medidas que deben tomar. Esta respuesta deberá ser debatida y aprobada por el pleno del Ayuntamiento en sesión abierta. Habrá excepciones para proteger materias genuinamente confidenciales.

Mejor información

En la actualidad hay un amplio desfase en la calidad entre los mejores servicios locales y los peores. La normativa exigirá que todas las Entidades publiquen, de manera accesible al público, información que muestre el nivel de servicio que están prestando y su coste. Los niveles se establecerán sobre bases comunes, de modo que los niveles y costes de una entidad puedan ser fácilmente comparados con los de otra. Esta información estará sujeta a la comprobación del auditor.

Tablas comparadas de funcionamiento

En la actualidad no es fácil comparar el funcionamiento de una entidad con el de otra. La Comisión de Auditoría publica comparaciones, pero

éstas no identifican nominalmente a las entidades. Se dictará normativa que permita a la Comisión identificar nominalmente a las entidades. Habrá excepciones para proteger información verdaderamente confidencial. El debate público sobre la eficacia y calidad de los servicios estará en consecuencia mucho mejor informado. En casos de ineficacia extrema el Gobierno no dudará en utilizar sus poderes para cerrar organizaciones ineficaces.

AUDITORÍA DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD

Indicaremos también a la Comisión de Auditoría que publique tablas comparativas similares del Sistema Nacional de Salud como un estímulo a su mejora. Tales tablas informarán a los pacientes de los niveles que pueden requerir a las Entidades Sanitarias. Esperamos que las Entidades Sanitarias actúen para mejorar su sistema de dirección.

INSPECCIÓN

Las principales inspecciones abarcan los sectores clave del servicio público: policía, prisiones, escuelas, servicios sociales. Las inspecciones se

guían por criterios de rentabilidad por niveles de eficacia y funcionamiento.

Sin embargo, su responsabilidad fundamental es comprobar que los servicios profesionales que el público recibe son suministrados de la forma más eficaz posible y verdaderamente y cubriendo las necesidades de aquéllos a quienes se sirve. En el pasado las inspecciones estaban compuestas exclusivamente por miembros de las profesiones que debían inspeccionarse. Con el Programa de la CARTA DE LOS CIUDADANOS, el Gobierno cambiará esta composición.

Defensa del cambio

Es importante que haya un componente profesional en la inspección. Sin embargo, pensamos que también es esencial que los inspectores reflejen los intereses del público. Si una inspección es demasiado próxima a la profesión que supervisa, existe el riesgo de que pierda contacto con los intereses de la gente que utiliza el servicio. Puede ser víctima de las teorías de moda y perder la independencia y objetividad que el público necesita. Las inspecciones profesionales se convierten fácilmente en parte de un mundo profesional cerrado.

En consecuencia, la CARTA DE LOS CIUDADANOS empezará a abrir las inspecciones al mundo

exterior. Las hará mucho más satisfactorias para las preocupaciones del público. En este extremo nombraremos miembros no técnicos para que trabajen con colegas profesionales. El trabajo de los miembros no técnicos asegurará que el enjuiciamiento de qué es lo que representa una buena práctica no se aleja únicamente de los profesionales: los puntos de vista profesionales se equilibrarán con el sentido común de otros miembros. Nuevas perspectivas se incorporarán a la inspección a costa de la experiencia de aquellos cuyas vidas profesionales se han desarrollado en otros campos.

Fomentaremos a las inspecciones para que incorporen los puntos de vista del público. Exigiremos que publiquen informes firmados que muestren las investigaciones que han realizado sin utilizar jergas incomprensibles. Un buen informe debe elevar la conciencia del público e informar la adopción de políticas así como presionar para una mejor dirección. Los informes de relevancia local deben estar disponibles fácilmente en el ámbito local. Fomentaremos que las inspecciones nacionales produzcan estudios comparativos y compartan los resultados de la experiencia local.

PRISIONES

La inspección de prisiones fue reformada en 1981. Está encabezada por una figura independiente y distinguida que a su vez se encuentra asistida por experimentados consejeros profesionales. Tiene derecho de acceso a todas las prisiones y al Ministro del Interior, a quien dirige sus informes, conclusiones y recomendaciones. Sus informes son publicados y están a disposición del Parlamento. El Gobierno se asegurará de que la inspección de prisiones permanezca fuerte e independiente en el futuro.

POLICÍA

La inspección de la policía desempeña un papel especial en la dirección y fijación de niveles nacionales en las fuerzas de policía local. Los inspectores de Su Majestad informan al Ministro del Interior. Pero también aconsejan tanto a las autoridades policiales locales como a los comisarios-jefe acerca de la dirección de las fuerzas y sobre la mejor práctica policial. Cada fuerza es inspeccionada anualmente: el informe del inspector es dado a la autoridad de policía local y es publicado.

Los inspectores de Su Majestad son nombrados entre comisarios-jefe. Como paso inicial el Ministro del

Interior nombrará inspectores no técnicos a lo más tardar este año. Serán gente experimentada, capaz de ayudar a la inspección en su función de contribuir a la eficacia. El Gobierno también fomentará una continua y estrecha cooperación entre la Comisión de Auditoría y la inspección con objeto de identificar técnicas que mejoren la eficacia y la calidad de servicio.

COLEGIOS

Concedemos una singular importancia a la elevación de niveles en los colegios. Los padres necesitan mejor información para ser capaces de ejercer sus derecho a elegir. Esto capacitará a más padres a presionar más para conseguir mayores niveles en los colegios. Además pretendemos una inspección rigurosa e independiente basada en la más amplia gama posible de evidencias. Así se contribuirá significativamente a la elevación de la calidad de la educación.

En breve se anunciarán decisiones tomadas como consecuencia de la revisión de la Inspección de Educación de su Majestad. No obstante, en la misma línea de la CARTA DE LOS CIUDADANOS, los cambios resultantes de tal revisión reflejarán los siguientes principios:

- Necesidad de un enjuiciamiento independiente sobre colegios, enseñanza y aprendizaje, basado en una inspección objetiva y el análisis de las medidas de funcionamiento.
- Necesidad de que en el proceso de inspección participen miembros no técnicos con especialidades y experiencias diferentes de la enseñanza o de la administración educativa.
- Necesidad de asegurar que la inspección se desarrolla con independencia del interés del productor.
- Necesidad de aquéllos que *auditan niveles* profesionales de percibir su trabajo como fase integrante de la promoción de rentabilidad.

Habrán obligaciones jurídicamente establecidas para la inspección ordinaria de colegios. Se pagará una cantidad específica directamente a los colegios capaces de contratar inspecciones. La elección de los inspectores se dejará a los órganos de Gobierno. Se exigirá la distribución de los resultados de las inspecciones a todos los padres junto con un informe de seguimiento sobre las medidas tomadas. La inspección de escuelas en Gales se está revisando también. Sacaremos conclusiones este verano.

SERVICIOS SOCIALES

La responsabilidad día a día de los servicios sociales incumbe a los Entes Locales, que deben crear unidades de inspección de detalle. Pero el papel nacional de la Inspección de los Servicios Sociales constituye un refuerzo importante de los sistemas de inspección local en Inglaterra, y una garantía de su adecuado funcionamiento. El Gobierno se compromete a articular una Inspección fuerte y eficaz por completo sensible a las necesidades del público. Por ello, estamos revisando el papel de la Inspección para determinar cómo reforzarla aún más. Se introducirá un elemento independiente no técnico en el trabajo de la Inspección. A finales de este año [1991] se publicarán, para consulta, propuestas de mejora.

RECLAMACIONES Y COMPENSACIONES

RECLAMACIONES

Cuando las cosas van mal debe existir un modo simple y rápido de corregirlas. La gente debe saber cómo reclamar. Deben saber a quién reclamar. Y deben tener confianza en que se considerará su reclamación.

Es fundamental para la CARTA DEL CIUDADANO que todos los servicios públicos, incluyendo los de los entes locales, dispongan de procedimientos de reclamación claros y bien publicados.

Todo sistema de reclamaciones debe:

- Ser abierto, accesible y apoyado en normas claramente exhibidas en el punto de servicio.
- Suministrar información de fácil acceso sobre cómo reclamar, y un punto de contacto claramente identificado para hacerlo.
- Proporcionar un código de prácticas de tratamiento de las reclamaciones. Debe incluir objetivos de resolución de reclamaciones e información clara sobre procedimientos ulteriores si el cliente no está satisfecho con la respuesta.

Suele ser mejor resolver las reclamaciones en el momento.

Cuanto más centralizado y distante sea un sistema de reclamaciones, más probabilidades de que sea lento, caro y poco "amigo del usuario". Pero cuando se presta más de un servicio, puede ser útil un punto de contacto central —por ejemplo, un línea telefónica— para asesorar sobre cómo y dónde reclamar.

Ejemplos de los procedimientos de reclamación

PRISIONES

Se ha reformado radicalmente el sistema de solicitudes y reclamaciones de los reclusos. Los reclusos tienen derecho a recibir respuestas escritas y razonadas dentro de límites temporales, a líneas claras de recurso, y a la garantía de acceso confidencial a los directores de establecimientos penitenciarios, a sus directivos de línea y a los presidentes de consejos de visitantes.

Ejemplo de los procedimientos de reclamación:

SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD

Todo hospital y unidad de prestación de servicios sanitarios debe hacer público el nombre, dirección y número de teléfono de un funcionario superior responsable de las reclamaciones de los pacientes. Los hospitales deberán garantizar que esta información se transmita a los pacientes. El funcionario de reclamaciones realizará una investigación completa, con asesoramiento médico cuando sea necesario. Dará al reclamante plena cuenta de la investigación, explicando lo que funcionó mal.

SISTEMA INDEPENDIENTE DE RECLAMACIONES

Cuando fallan las reclamaciones internas, debe existir una vía externa

ulterior. En nombre del ciudadano ya se ocupan los ombudsmen de las reclamaciones por injusticia debida a la mala gestión de la Administración central, el Servicio Nacional de Salud y los entes locales. En caso de no obtener la compensación recomendada, los Comisionados Parlamentarios y del Servicio de Sanidad son competentes para informar al Parlamento, planteando de hecho sus recomendaciones al Tribunal Supremo del país. En consecuencia, no es posible reconocer las reclamaciones de compensación.

Hemos ampliado recientemente la competencia del Comisionado Parlamentario para la Administración. Ahora, puede considerar la mala gestión del personal de juzgados y tribunales.

Las recomendaciones de los ombudsmen locales han sido reconocidas en el 6% de los casos en que ha existido mala gestión. Cuando esto sucede, los entes locales deben explicar a sus electores lo que ha ocurrido y por qué en términos aprobados por el ombudsman. Si continúan las dificultades, introduciremos legislación que haga legalmente aplicables las recomendaciones de los ombudsmen, como lo son las del Comisionado de Reclamaciones de Irlanda del Norte.

ÁRBITROS NO TÉCNICOS

Es esencial hacer más eficaces los procedimientos de reclamación, publicándolos y haciendo más fácil su publicación. Pero por buenos que sean, es posible que los individuos se vean a veces indefensos e insatisfechos. La Oficina de Asesoramiento del Ciudadano ha hecho un buen trabajo ayudando a que la gente resuelva sus problemas y se enfrente a la burocracia. Son los pequeños problemas los que suelen irritar y a menudo es posible resolverlos muy rápidamente, si alguien con tiempo, sentido común y competencia puede considerar todos los hechos objetivamente y adoptar una decisión.

Es preciso hacer más en problemas como estos.

Estudiaremos la introducción de un nuevo sistema de nombramiento de jueces o árbitros no técnicos, para ocuparse de reclamaciones menores que el órgano contra el que se reclama no haya solucionado de modo rápido y satisfactorio.

Estos árbitros serían voluntarios conocidos y de la confianza de la comunidad local, gente con sentido común y con conocimiento de los problemas de la gente. Estas cualidades serían más importantes que la experiencia legal o en el sector público.

Actuarían de tres grandes formas:

- Podrían tomar decisiones rápidas y de sentido común para resolver confrontaciones dilatadas y sin sentido sobre compensaciones por incapacidad de prestación de un nivel concreto de servicio; podrían también actuar cuando se haya producido retrasos improcedentes en la resolución de problemas.
- Considerarían casos y actuarían cuando las reclamaciones no se hubieran considerado o se hubiesen tratado a la ligera.
- Asesorarían a la gente sobre los procedimientos de reclamación existentes, ayudándoles a utilizarlos más eficazmente.

Los ciudadanos individuales deberían poder plantear sus reclamaciones ante los árbitros directamente. No sería precisa representación legal ni habría procedimientos ni impresos complicados. Se adoptarían decisiones rápidamente y, como ambas partes convendrían por adelantado respetar las decisiones, sería de esperar que se aplicasen.

Este sistema no duplicaría ni sustituiría procedimientos ya existentes, no interfiriendo con la actuación de tribunales y otros órganos en la

determinación de derechos legales. Pero los servicios públicos, cuya participación en el sistema sería voluntaria, podrían delegar en los árbitros la competencia de actuar en su nombre respecto de reclamaciones y categorías concretas determinadas por ellos.

Durante los próximos tres meses, consultaremos a grupos de representación de consumidores, órganos de representación de los ciudadanos y organizaciones de la función pública. Antes de fin de año se anunciará la ulterior determinación de esta propuesta.

En este esquema, la participación —cubriendo los costes con recursos existentes— sería un importante indicador del compromiso de una organización con los principios de la CARTA DEL CIUDADANO.

AUTORIDADES DE PROTECCIÓN DEL CIUDADANO

En la medida en que exista un elemento monopolístico en las empresas privatizadas, es preciso proteger los intereses de los ciudadanos. Por ello, la legislación privatizadora del Gobierno contempla una autoridad independiente para cada empresa. Sus responsabilidades incluyen la promoción de la competencia y la garantía de que la empresa no explota posición monopolística alguna.

Estas autoridades tienen potestad para limitar los aumentos de los precios, y tanto OFTEEL como OFGAS han apelado a ellas para garantizar reducciones reales de precios desde la privatización. Por ejemplo, los precios de los servicios principales de BT, descontando la inflación, deben reducirse un 6.25% anual durante los dos próximos años, como resultado de una limitación de precios más severa debida a OFTEEL. También recientemente, OFGAS ha limitado los incrementos de precios de British Gas, en la banda del 2% al 5% en un año.

Pero no basta el control de precios: los consumidores pueden verse todavía enfrentados a un servicio malo o de escasa calidad. Cuando sea posible introducir la competencia, actuará como poderoso estímulo de una mejor atención al cliente, pero existen áreas —como los recursos hidráulicos— en que la competencia es inevitablemente limitada.

Por ello, todas las autoridades han tratado de garantizar que la mezcla de precio y calidad de servicio de las empresas sea rentable y equiparable a las que cabría esperar en un mercado competitivo. En general, ha exigido o estimulado a sus empresas para:

- Fijar niveles de productividad de la empresa en su conjunto.
- Asegurar a ciudadanos individuales determinados

niveles de calidad de servicio.

- Compensar a clientes individuales cuando no se alcancen tales niveles.
- Establecer y publicar procedimientos de reclamación para clientes individuales.

Estas competencias han garantizado al cliente un tratamiento mucho mejor que el de las empresas cuando estaban nacionalizadas:

- Los clientes de BT (British Telephone) pueden ahora exigir compensaciones si no se instalan las nuevas líneas telefónicas en el plazo máximo de dos días laborables a partir de la fecha convenida.
- Se han introducido niveles garantizados del servicio para las empresas eléctricas, cubriendo el mantenimiento de citas, la reposición por averías y muchos otros servicios.
- Existen niveles garantizados, con un sistema de compensaciones rápido y lógico en la industria del agua.
- OFGASS ha establecido un nuevo conjunto global de niveles básicos de servicio a los clientes de British Gas, que será introducido el próximo mes de abril. Incluye compensaciones a clientes individuales y la reducción

de tarifas si no se logra la cobertura global de niveles de calidad.

La privatización, junto a la regulación independiente, ha demostrado que las empresas pueden responder mejor a los deseos de los clientes. La gente tiene hoy mejores expectativas en cuanto a los servicios que pueden exigir, y cada vez hacen sentir más sus demandas. Esperamos que las empresas sigan mejorando los niveles de calidad del servicio al consumidor, sus procedimientos para tratar las reclamaciones del ciudadano y la conciencia pública de la existencia de otros mecanismos. Las autoridades "ad hoc", así como los consejos de consumidores de importancia, supervisarán los progresos. Estas autoridades tienen ya importantes competencias y pueden, si es necesario, incorporar muchas de sus exigencias a las condiciones de las licencias de las empresas.

Instamos a estas autoridades para que utilicen sus potestades en beneficio de sus clientes. Las competencias formales de cada autoridad en cuanto a los niveles de servicio son distintas.

Introduciremos legislación que lleve a las competencias formales de cada autoridad en este área a los más altos niveles, garantizando que estas autoridades tengan los poderes necesarios para exigir compensaciones en respuesta a legítimas reclamaciones de

clientes. Ello garantizará que las autoridades tendrán los poderes adecuados para:

- Establecer niveles garantizados de calidad de servicio, que incluirá horas fijas de cita para los clientes que las consideren importantes.
- Garantizar la posibilidad de reforzar rápidamente estos niveles, cuando ello sea necesario para proteger al cliente.
- Exigir que las empresas introduzcan mecanismos mas rápidos y considerados para el tratamiento de las reclamaciones de los clientes.
- Exigir que las empresas informen a los clientes de los servicios que pueden esperar, y de cómo reclamar si no los reciben.

ITALIA
CARTAS DE SERVICIOS PÚBLICOS

PRINCIPIOS ACERCA DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS. DIRECTIVA DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE MINISTROS de 27 de enero de 1994¹.

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE MINISTROS

Vistas las letras b), e) y f) del apartado 2 del artículo 5 de la ley de 23 de agosto de 1988, nº 400;

Considerando la conveniencia de establecer los principios a los que se habrá de uniformar gradualmente la prestación de servicios públicos, aunque se lleven a cabo en régimen de concesión, con vistas a proteger las necesidades de los ciudadanos que puedan disfrutar de ellos y respetando las necesidades de eficiencia e imparcialidad a las que se habrá de uniformar dicha prestación;

Oído el Consejo de Ministros en su reunión de 21 de enero de 1994;

Promulga la siguiente Directiva:

OBJETO, AMBITO DE APLICACION Y DEFINICIONES

La presente Directiva establece los principios a los que se habrá de uniformar gradualmente, en general, la prestación de servicios públicos.

A efectos de la presente Directiva, se considerarán servicios públicos, aunque se lleven a cabo en régimen de concesión o mediante convenio, los que tiendan a garantizar el goce y disfrute de los derechos de la persona, constitucionalmente reconocidos, a la sanidad, a la asistencia y seguridad social, a la

educación y a la libertad de comunicación, a la libertad y a la seguridad de la persona y a la libertad de circulación, en virtud del artículo 1º de la ley de 12 de junio de 1990, nº 146, y los servicios de suministro de energía eléctrica, agua y gas.

Se uniformarán a los principios de la Directiva las administraciones públicas que presten servicios públicos.

En cuanto a los servicios suministrados en régimen de concesión o mediante convenio y, en todo caso, prestados por entidades no públicas, las administraciones públicas, en el ejercicio de sus funciones de dirección, control y vigilancia, garantizarán el respeto de los principios de la Directiva. Las administraciones que los concedan se preocuparán de introducir el contenido de la presente Directiva en los documentos por los que se rija la concesión.

Las entidades prestatarias de servicios públicos se denominan "sujetos prestatarios", a efectos de la presente Directiva.

I. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

1. Igualdad

1. El suministro del servicio público ha de inspirarse en el principio de igualdad de derechos de los usuarios. Las reglas referentes a las relaciones entre usuarios y servicios públicos y el acceso a los servicios públicos han de ser iguales para todos. No se podrá hacer ninguna distinción en la prestación del servicio por motivos de sexo, raza, lengua, religión ni opiniones políticas. Se garantiza la igualdad de tratamiento, en igualdad de condiciones del

¹ Publicada en la *Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana* Nº 43 de 22 de febrero de 1994.

servicio prestado, ya sea entre las diferentes zonas geográficas de usuarios, incluso cuando estas no sean fácilmente accesibles, ya sea entre las distintas clases o franjas de usuarios.

2. La igualdad se entenderá como prohibición de cualquier discriminación injustificada y no, en cambio, como uniformidad de las prestaciones bajo el punto de vista de las condiciones personales y sociales. En particular, los sujetos prestatarios de servicios habrán de adoptar las medidas necesarias para ajustar las modalidades de prestación del servicio a las necesidades de los usuarios disminuídos físicos.

2. *Imparcialidad.*

1. Los sujetos prestatarios de servicios tendrán la obligación de basar sus propios comportamientos, respecto a los usuarios, en criterios de objetividad, justicia e imparcialidad. Cada una de las cláusulas de las condiciones generales, las especificaciones de prestación del servicio y las normas que regulen el sector se interpretarán en función de dicha obligación.

3. *Continuidad.*

1. La prestación de servicios públicos, en el ámbito de las modalidades establecidas por la normativa que regula el sector, ha de ser continua, regular y sin interrupciones. La normativa del sector habrá de regular expresamente los casos de funcionamiento irregular o de interrupción del servicio. En dichos casos, los sujetos prestatarios habrán de adoptar medidas tendentes a ocasionar a los usuarios los trastornos mínimos posibles.

4. *Derecho de elección.*

1. Cuando así lo permita la legislación vigente, el usuario tendrá derecho a elegir entre los sujetos prestatarios del servicio. El derecho de elección se refiere, en particular, a los servicios que se prestan en todo el territorio.

5. *Participación.*

1. La participación del ciudadano en la prestación del servicio público habrá de estar siempre garantizada, ya sea para proteger el derecho a una correcta prestación del servicio, ya sea para favorecer la colaboración con los sujetos prestatarios.

2. El usuario tendrá derecho a acceder a las informaciones en poder del sujeto prestatario que le afecten. El derecho de acceso se ejercerá según las modalidades contempladas en la ley de 7 de agosto de 1990, nº 241.

3. El usuario podrá presentar escritos y documentos, plantear observaciones, hacer sugerencias para la mejora del servicio. Los sujetos prestatarios acusarán inmediatamente recibo de las indicaciones y propuestas que haya formulado el usuario.

4. Los sujetos prestatarios recabarán periódicamente la evaluación del usuario acerca de la calidad del servicio prestado, según las modalidades que se indican en el título siguiente.

6. *Eficiencia y eficacia.*

1. El servicio público se habrá de prestar de tal forma que garantice la eficiencia y la eficacia. Los sujetos prestatarios adoptarán las medidas necesarias para alcanzar dichos objetivos.

II. INSTRUMENTOS

1. *Adopción de estándares.*

1. En un plazo de tres meses, los sujetos prestatarios identificarán los factores de los que depende la calidad del servicio y, en función de ellos, adoptarán y publicarán estándares de calidad y cantidad cuyo cumplimiento garantizarán.

2. Los sujetos prestatarios definirán estándares generales y estándares específicos

de calidad y cantidad de los servicios. Los primeros representarán objetivos de calidad que se refieran al conjunto de los servicios prestados. Los segundos se referirán a cada uno de los servicios prestados al usuario, que podrá comprobar directamente su cumplimiento.

3. Los estándares irán acompañados de un informe ilustrativo en el que se describirán, entre otras cosas, las formas de obtención que se hayan previsto; los factores principales ajenos al sujeto prestatario e independientes de su control que podrían incidir significativamente en la obtención de los estándares; los métodos de evaluación utilizados para establecer o revisar los estándares, con una previsión de evaluaciones futuras. En el informe, los sujetos prestatarios determinarán asimismo los índices que se hayan de utilizar para la medición o evaluación de los resultados obtenidos; proporcionarán una base comparativa para confrontar los resultados efectivamente obtenidos con los objetivos previstos; describirán los instrumentos que se hayan de utilizar con vistas a comprobar y validar los valores medidos.

4. Los estándares se someterán a comprobación en reuniones públicas con los usuarios.

5. El cumplimiento de los estándares no podrá estar sujeto a condiciones. Sólo podrán incumplirse cuando los resultados sean más favorables a los usuarios.

6. Los estándares se actualizarán periódicamente para ajustarlos a las necesidades de los servicios. Las nuevas reglas se habrán de adoptar y aplicar procurando reducir al mínimo las consecuencias desfavorables para los usuarios.

7. Los sujetos prestatarios adoptarán cada año planes tendentes a mejorar gradualmente los estándares de los servicios.

2. Simplificación de los procedimientos.

1. Con vistas a racionalizar y hacer que se conozcan los documentos referentes a la regulación y a la prestación de los servicios públicos, los sujetos prestatarios procederán a racionalizar, reducir y simplificar los procedimientos que adopten.

2. Los sujetos prestatarios estarán obligados a reducir, dentro de lo posible, los requisitos que se les exijan a los usuarios y proporcionarán las aclaraciones oportunas a este respecto. Asimismo, cuando sea posible, adoptarán formularios uniformes y procederán a simplificar y a informatizar los sistemas de solicitud y formas de pago de las prestaciones.

3. Información a los usuarios.

1. Los sujetos prestatarios garantizarán una información total a los usuarios acerca de las modalidades de prestación de los servicios. En particular:

a) notificarán a los usuarios, mediante oportunos avisos y folletos claros y fácilmente legibles, las condiciones económicas y técnicas para realizar los servicios;

b) publicarán los resultados de las comprobaciones realizadas, según las modalidades de cumplimiento de estándares, que se reseñan en el apartado 5 siguiente de este mismo título;

c) informarán de inmediato a los usuarios, incluso a través de los medios de información, sobre cualquier posible variación en las modalidades de prestación del servicio;

d) publicarán textos en los que se incluyan todos los documentos por los que se rige la prestación de los servicios y que regulan las relaciones con los clientes. Las modificaciones que posteriormente sean necesarias se incorporarán a los textos ya existentes y se divulgarán oportunamente;

e) pondrán a disposición instrumentos de información específicos, mediante el establecimiento de líneas de comunicación telefónicas y telemáticas, cuyo buen funcionamiento

comprobarán periódicamente.

2. En todo caso, la claridad y buena comprensión de los textos, así como su accesibilidad al público, se habrán de asegurar y comprobar periódicamente.

3. Los usuarios tendrán derecho a recabar información sobre las modalidades jurídicas y técnicas de cumplimiento de los servicios y a acceder a los registros y a los archivos, según las modalidades y en los plazos previstos por las leyes y la normativa vigente.

4. Se informará a los usuarios de las decisiones que les afecten, de sus motivaciones y de las posibilidades de reclamación y de los recursos contra dichas reclamaciones.

4. Relaciones con los usuarios.

1. Los sujetos prestatarios y sus empleados habrán de tratar a los usuarios con respeto y cortesía y facilitarles el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones. Asimismo, los empleados habrán de indicar su nombre y cometido, ya sea en las relaciones personales, ya sea en las comunicaciones telefónicas.

2. En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 12 del Decreto Ley de 3 de Febrero de 1993, nº 23, que sustituye al artículo 7 del Decreto Ley de 23 de Diciembre de 1993, nº 546, los sujetos prestatarios habrán de abrir oficinas específicamente dedicadas a la atención del público, en las que los usuarios puedan disponer de todas las informaciones que les sean útiles.

3. La apertura de las oficinas destinadas a la atención del público, tendrá que garantizarse también en horario de tarde.

4. Los procedimientos internos de las oficinas no habrán de limitar las condiciones de ejercicio de los derechos de los usuarios.

5. Obligación de evaluar la calidad de los servicios.

1. Para evaluar la calidad del servicio prestado, sobre todo en cuanto a la obtención de los objetivos de interés público, los sujetos prestatarios realizarán controles tendentes a comprobar la calidad y la eficacia de los servicios prestados, conforme a los criterios establecidos en el informe que acompaña a los estándares, según lo dispuesto en el tercer párrafo del apartado 1º de este título.

2. A más tardar el 31 de marzo de cada año, los sujetos prestatarios redactarán un informe sobre los resultados obtenidos en el ejercicio anterior, que someterán al Comité que se menciona en el título siguiente, y le darán la publicidad necesaria. Entre otras cosas, el informe deberá analizar los resultados obtenidos en relación con los estándares establecidos para el ejercicio en cuestión; definir los estándares para el ejercicio en curso, en relación también con los resultados logrados en el ejercicio objeto del informe; describir las razones del posible incumplimiento de los estándares y qué se ha previsto para remediarlo; indicar los criterios y directrices que habrá de seguir el sujeto prestatario para la redacción de los planes de mejora paulatina de los estándares, previstos en el párrafo 7 del apartado 1º de este título.

3. El informe redactado a más tardar el 31 de marzo de 1995 habrá de incluir los resultados efectivamente obtenidos durante el ejercicio de 1994, el siguiente habrá de incluir los resultados efectivamente alcanzados durante los ejercicios de 1994 y 1995, mientras que todos los informes siguientes habrán de incluir los resultados efectivamente logrados durante los tres ejercicios anteriores.

4. Con vistas a recabar periódicamente la evaluación de los usuarios sobre la calidad del servicio prestado, los sujetos prestatarios, en cumplimiento de lo dispuesto en el párrafo 4 del apartado 5 del título 1, prepararán una

fichas de lectura óptica específicas y se preocuparán de enviarlas a los usuarios; convocarán reuniones públicas con la participación de los usuarios de una zona determinada o de una unidad determinada de prestación del servicio; realizarán entrevistas por muestreo con los usuarios, incluso inmediatamente después de haber prestado un servicio individual.

5. Los resultados de las comprobaciones que se realicen se publicarán en una sección específica del informe que se contempla en el apartado 2 anterior y los sujetos prestatarios los tendrán en cuenta para establecer las medidas necesarias para aumentar la eficiencia de los servicios y para alcanzar los objetivos de interés público.

6. *Devoluciones.*

1. Los sujetos prestatarios garantizarán a los usuarios modalidades de devolución, para aquellos casos en los que se pueda demostrar que el servicio prestado es inferior, en cuanto a su calidad y rapidez, a los estándares publicados.

2. Los procedimientos de devolución no habrán de dificultar, por su complejidad, coste o duración, el ejercicio del derecho del usuario. Estarán sujetos a la vigilancia del Comité que se menciona en el título siguiente.

3. Sin perjuicio de que se aplique la normativa vigente, los sujetos prestatarios exigirán responsabilidades al empleado al que, por dolo o negligencia grave, pueda imputarse el incumplimiento de los estándares.

III. PROTECCION

1. *Procedimientos de reclamación.*

1. Los sujetos prestatarios habrán de prever

procedimientos de reclamación para el usuario sobre infracción de los principios sancionados en la presente Directiva y les darán toda la publicidad necesaria.

2. Los procedimientos de reclamación deberán ser accesibles, fáciles de comprender y de utilizar; habrán de llevarse a cabo dentro de plazos cortos, previamente establecidos por los sujetos prestatarios; garantizar una investigación completa e imparcial de las irregularidades denunciadas y garantizar al usuario una información periódica sobre el punto en que se halle dicha investigación; prever una respuesta completa al usuario y formas de reparación adecuadas, incluida la devolución que se menciona en el apartado 5 del título anterior, por el perjuicio que haya sufrido debido al incumplimiento de los principios de la presente directiva; permitir que los sujetos prestatarios tengan en cuenta las quejas de los usuarios con vistas a mejorar el servicio. Los procedimientos de reclamación se someterán a la vigilancia del Comité que se menciona en el título siguiente. Para los efectos indicados, los sujetos prestatarios se ajustarán a las disposiciones de los apartados siguientes.

3. En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 20 del Decreto Ley de 3 de febrero de 1994, nº 29, que sustituye al artículo 6 del Decreto Ley de 18 de noviembre de 1993, nº 470, cada sujeto prestatario habrá de crear una oficina interna de control, denominada, a efectos de la presente directiva, "oficina". Dicha obligación es extensiva a cada una de las representaciones territoriales de la entidad, dotadas de autonomía para establecer las condiciones de prestación del servicio. La oficina ejercerá las funciones de evaluación de los resultados obtenidos por el sujeto prestatario, según lo dispuesto en el ya mencionado artículo 20 del Decreto Ley nº 29 de 1993 y sucesivas modificaciones. Asimismo, recibirá las reclamaciones que haga el usuario sobre infracción de los principios sancionados en la presente Directiva.

4. El usuario podrá hacer su reclamación verbalmente, por escrito, por fax o por teléfono. Para hacer su reclamación, el usuario podrá servirse de la asistencia que le han de prestar las oficinas de atención al público que se mencionan en el párrafo 2 del apartado 4 del título anterior.

5. Cuando se le haya presentado la reclamación, la oficina comunicará al usuario el nombre del empleado responsable de la investigación, el tiempo que se tardará en llevarla a cabo, los recursos de que dispone en caso de que la respuesta no sea favorable.

6. La oficina informará al cliente con la máxima rapidez, y en todo caso, a más tardar en un plazo de 30 días a contar desde la presentación de la reclamación, sobre las comprobaciones que se hayan realizado, indicando asimismo el tiempo que tardará el sujeto prestatario en normalizar las irregularidades detectadas o en resarcir el perjuicio causado. Sea como fuere, a los quince días la oficina habrá de informar al usuario sobre el punto en que se halle la investigación en curso.

7. La oficina informará cada seis meses al Comité que se menciona en el apartado siguiente acerca de la cantidad y tipo de reclamaciones recibidas y sobre el seguimiento que les haya dado el sujeto prestatario, que las tomará en cuenta a la hora de adoptar planes de mejora progresiva de los estándares que se mencionan en el párrafo 1º del apartado 7 del artículo anterior.

2. *Comité permanente para la aplicación de la Carta de los servicios públicos.*

1. Con vistas a garantizar el cumplimiento de los principios y procedimientos que se mencionan en los apartados anteriores, se crea en la Presidencia del Consejo de Ministros – Departamento de la función pública, un Comité permanente para la aplicación de la Carta de

los servicios públicos, de aquí en adelante denominado "Comité".

2. El Comité estará compuesto por tres expertos de reconocida independencia y de experiencia notoria en el sector de los servicios públicos.

3. A efectos de lo que se indica en el apartado 1º, y sin perjuicio de las competencias que la Ley atribuya a los distintos organismos, el Comité:

a) solicitará a los sujetos prestatarios actas y documentos, convocará reuniones con los administradores y directivos de los mismos;

b) evaluará la validez de los estándares de calidad del servicio que hayan adoptado los sujetos prestatarios para cumplir los principios establecidos por la Directiva e indicará, en su caso, los ajustes que se hayan de introducir. En la primera fase de aplicación propondrá a los sujetos prestatarios un calendario de las fases que se hayan de cumplir, posiblemente diferenciado por sector, áreas geográficas y tipo de prestaciones;

c) vigilará el cumplimiento de los estándares e indicará a los sujetos prestatarios las posibles disfunciones detectadas. En caso de incumplimiento, el Comité podrá proponer al Ministerio competente que adopte las oportunas medidas sancionadoras;

d) evaluará si los procedimientos de reclamación y las medidas de reparación previstas en el caso de que se cause perjuicio al usuario por incumplimiento de la Directiva son los adecuados;

e) fomentará la adopción de medidas tendentes a simplificar las relaciones entre los sujetos prestatarios y los usuarios;

f) fomentará la adopción de medidas tendentes a garantizar la posibilidad de elección del usuario;

g) recabará datos e informaciones sobre el grado de satisfacción de los clientes. Para tal fin, comprobará los sistemas para medir el grado de satisfacción que cada sujeto prestatario haya establecido, en cumplimiento del apartado 5 del título anterior, y recabará los

correspondientes resultados;

h) establecerá los procedimientos mediante los cuales se consulta a los usuarios con respecto a los estándares referentes a cada uno de los servicios y al respeto de dichos estándares por parte de los sujetos prestatarios;

i) propondrá cada año al Presidente del Consejo de Ministros que se le den certificados de calidad a los sujetos prestatarios que se hayan distinguido por la eficiencia del servicio prestado, la calidad de los estándares, su cumplimiento y el grado de satisfacción de los usuarios;

l) controlará la exactitud, la exhaustividad y la buena comprensión de las comunicaciones que los sujetos prestatarios dan al público;

m) hará públicos cada año los resultados de su trabajo;

n) propondrá al Presidente del Consejo de Ministros las medidas reglamentarias y legislativas adecuadas para mejorar la protección de los derechos del usuario.

4. En el desempeño de sus funciones, el Comité podrá valerse del respaldo técnico de las oficinas competentes de la Presidencia del Consejo de Ministros, del Departamento de la función pública, del Ministerio de Educación, del Ministerio de las Universidades y de la Investigación científica y tecnológica, del Ministerio de Sanidad, del Ministerio de Correos y Telecomunicaciones, del Ministerio de Interior, del Ministerio de Transportes y de la Navegación.

3. Sanciones por incumplimiento de la Directiva.

1. Por lo que respecta a los servicios suministrados por las administraciones públicas, el incumplimiento de los principios de la presente Directiva se habrá de evaluar con vistas a la aplicación de las sanciones administrativas y disciplinarias contra los directivos generales, los directores y los demás empleados, que se recogen en los apartados 9 y 10 del artículo 20 y en el artículo 59 del

Decreto Ley de 3 de febrero de 1993, nº 29, tal como quedan modificados por el artículo 6 del Decreto Ley de 18 de noviembre de 1993, nº 470, y por el artículo 27 del Decreto Ley de 23 de diciembre de 1993, nº 546, respectivamente.

2. Por lo que respecta a los servicios suministrados en régimen de concesión o mediante convenio y, en todo caso, prestados por entidades no públicas, el incumplimiento de los principios de la presente Directiva constituirá incumplimiento de las obligaciones asumidas contractualmente por los sujetos prestatarios.

IV.COMPROMISOS DEL GOBIERNO.

El Gobierno se compromete a adoptar todas las medidas legislativas, reglamentarias y administrativas necesarias para que los principios contenidos en la presente Directiva sean plenamente efectivos.

ESQUEMA GENERAL DE REFERENCIA DE LA "CARTA DE LOS SERVICIOS ESCOLARES". DECRETO DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE MINISTROS de 7 de junio de 1995¹

Artículo 2

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE MINISTROS

Vista su propia Directiva de 27 de enero de 1994, sobre "Principios acerca de la prestación de los servicios públicos";

Visto el apartado 1 del artículo 2 del Decreto Ley de 12 de mayo de 1995, n° 163, sobre "Medidas urgentes para la simplificación de los procedimientos administrativos y para la mejora de la eficiencia de las administraciones públicas";

Visto el esquema general de referencia de la "Carta de los servicios para la escuela", elaborado por el Departamento de la función pública, de común acuerdo con el Ministerio de Educación;

Decreta:

Artículo 1

En cumplimiento del apartado 1 del artículo 2 del Decreto Ley de 12 de mayo de 1995, n° 163, se promulga el esquema general de referencia anejo, denominado "Carta de los servicios de la escuela", elaborado por el departamento de la función pública, de común acuerdo con el Ministerio de Educación.

Según lo dispuesto en el apartado 2 del artículo 2 del Decreto Ley de 12 de mayo de 1995, n° 163, los sujetos prestatarios de servicios escolares adoptarán, en un plazo de ciento veinte días a contar desde la fecha de entrada en vigor del presente Decreto, las correspondientes "Cartas de servicios", en función de los principios que se recogen en la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de enero de 1994 y del esquema general de referencia, dando la oportuna publicidad a los usuarios y enviando copia al Departamento de la función pública.

Artículo 3

Según lo dispuesto en la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de enero de 1994, el "Comité permanente para la aplicación de la carta de los servicios", que se ha creado en el Departamento de la función pública, evaluará los estándares de calidad adoptados por los sujetos prestatarios e indicará, en su caso, los ajustes que se hayan de realizar.

Artículo 4

El Departamento de la función pública adoptará las iniciativas de seguimiento sobre la aplicación del presente Decreto y se preocupará de incorporar sus resultados en el informe anual al Parlamento sobre el estado de la administración pública, redactado según lo dispuesto en el artículo 30 de la Ley de 28 de

¹ Publicado en la *Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana* N° 138, 15 de junio de 1995.

octubre de 1970, n° 775, y siguientes modificaciones y textos adicionales. Los resultados del seguimiento, asimismo, se remitirán a los servicios de control interno.

El presente Decreto se publicará en el *Boletín Oficial* de la República Italiana.

Roma, 7 de junio de 1995

p. El Presidente del Consejo de Ministros

El Ministro de la función pública
FRATTINI

**PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE
MINISTROS**
Departamento de la función pública

Ministerio de Educación

CARTA DE LOS SERVICIOS ESCOLARES

*Principios y criterios de aplicación,
finalidad, material ilustrativo*
junio de 1995

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

La carta de los servicios escolares se inspira fundamentalmente en los artículos 3, 33 y 34 de la Constitución italiana.

1. Igualdad.

1.1. En la prestación del servicio escolar no se podrá cometer ninguna discriminación por

motivos de sexo, raza, etnia, lengua, religión, opiniones políticas, condiciones sicológicas ni socioeconómicas.

2. Imparcialidad y regularidad.

2.1. Los sujetos prestatarios del servicio escolar actuarán según criterios de objetividad y de equidad.

2.2. La escuela, a través de todos sus componentes y con el compromiso de los centros a ella vinculados, garantizará la regularidad y la continuidad del servicio y de las actividades educativas, incluso en situaciones de conflicto sindical, cumpliendo así los servicios y las normas prescritos por la ley y en aplicación de las disposiciones contractuales en la materia.

3. Acogida e integración.

3.1. La escuela, con las actitudes y acciones oportunas y adecuadas por parte de todos los que operan en el ámbito de dicho servicio, se comprometerá a favorecer la acogida de los padres y alumnos y la inserción e integración de estos últimos, haciendo especial hincapié en la fase de acceso a las clases iniciales y en las situaciones de necesidad manifiesta.

Se prestará una atención especial a resolver los problemas que afecten a los estudiantes trabajadores, los extranjeros, los que estén internados en hospitales, los que sean portadores de minusvalías y los que se hallen en instituciones penitenciarias.

3.2. En el desempeño de su propia actividad, cada agente respetará plenamente los derechos y los intereses de los estudiantes.

4. *Derecho de elección, enseñanza obligatoria y asistencia.*

4.1. El usuario tendrá derecho a escoger entre los centros que prestan el servicio escolar. La libertad de elección se ejercerá entre los centros escolares estatales de un mismo tipo, con la limitación que implica la capacidad objetiva que tenga cada uno de ellos. No obstante, en caso de que haya un exceso de solicitudes, habrá que considerar el criterio de la territorialidad (residencia, domicilio, lugar de trabajo de los familiares, etc.).

4.2. Todos los centros implicados, que colaborarán entre sí de manera funcional y orgánica, asegurarán el cumplimiento de la enseñanza obligatoria, la realización posterior de estudios superiores y la regularidad de la asistencia mediante acciones de prevención y control de la escolarización y de la dispersión escolar.

5. *Participación, eficiencia y transparencia.*

5.1. Los centros, el personal, los padres y los alumnos serán protagonistas y responsables de la aplicación de la "Carta", mediante su participación en la gestión de la escuela, dentro de los órganos y de los procedimientos vigentes.

Sus comportamientos habrán de favorecer el cumplimiento más amplio que sea posible de los estándares generales del servicio.

5.2. Los centros escolares y los organismos locales se comprometerán a fomentar las actividades extraescolares cuya función sea hacer de la escuela un centro de promoción cultural, social y civil, permitiendo que el equipamiento y los edificios se utilicen fuera del horario de prestación del servicio escolar.

5.3. Los centros escolares, con vistas a fomentar todo tipo de participación, garantizarán la máxima simplificación de los procedimientos y una información completa y transparente.

5.4. La actividad escolar, y en particular el horario de servicio de todos sus componentes, responderá a criterios de eficiencia, de eficacia, de flexibilidad en la organización de los servicios administrativos, de la actividad didáctica y de la oferta formativa integral.

5.5. Para dicho fin, la escuela garantizará y organizará las modalidades de actualización del personal en colaboración con instituciones y entidades culturales, en el ámbito de las directrices y de las estrategias de intervención que marque la administración.

6. *Libertad de enseñanza y actualización del personal.*

6.1. Los programas asegurarán el respeto de las libertades de enseñanza de los docentes y garantizarán la formación del alumno, facilitando su evolución potencial y contribuyendo al desarrollo armonioso de su personalidad, dentro del respeto de los objetivos de formación nacionales y comunitarios, generales y específicos, que se establezcan en los diferentes planes de estudio.

6.2. La actualización y la formación serán un compromiso para todo el personal escolar y una tarea para la administración, que asegurará intervenciones orgánicas y regulares.

PARTE I

7. *Área didáctica.*

7.1. La escuela, con la aportación de la competencia profesional del personal y con la colaboración y el concurso de las familias, de las instituciones y de la sociedad civil, será responsable de la calidad de las actividades escolares y se comprometerá a garantizar su adecuación a las necesidades culturales y formativas de los alumnos, dentro del respeto de los objetivos educativos tendentes a alcanzar las finalidades institucionales.

7.2. La escuela identificará y elaborará los instrumentos necesarios para garantizar la continuidad educativa entre los diferentes tipos y grados de educación, con el fin de promocionar el desarrollo armonioso de la personalidad de los alumnos.

7.3. En cuanto a la elección de los libros de texto y de los instrumentos didácticos, la escuela asumirá como criterios de referencia la validez cultural y la funcionalidad educativa, prestando especial atención a los objetivos de formación y a su correspondencia con las necesidades de los usuarios. Los docentes, al programar la acción educativa y didáctica en la enseñanza obligatoria, habrán de adoptar, involucrando en ello a las familias, soluciones que permitan una distribución equitativa de los textos escolares a lo largo de la semana, con vistas a evitar que en una misma jornada el alumno haya de transportar una sobrecarga de materiales didácticos.

7.4. El docente, al poner los deberes para casa, actuará coherentemente con la programación didáctica del consejo de interclases o de la clase, sin olvidar la necesidad de respetar un tiempo racional para que los alumnos puedan estudiar.

Respetando los objetivos de formación previstos por los ordenamientos escolares y por la programación educativo-didáctica, se habrá de tender a garantizar que los niños tengan tiempo para el juego o para actividades deportivas o para aprender lenguas extranjeras o artes durante el horario extraescolar.

7.5. En su relación con los alumnos, en particular los más pequeños, los docentes hablarán de forma serena y tendente a la convicción. No habrán de recurrir a ninguna forma de intimidación o amenaza de castigos humillantes.

7.6. Proyecto educativo y programación.

La escuela garantizará la elaboración, la adopción y la publicación de los siguientes documentos:

A. Proyecto educativo del centro.

El P.E.C., elaborado por cada una de las escuelas, contendrá las opciones educativas y organizativas y los criterios de utilización de los recursos y representará un compromiso para toda la comunidad escolar.

Se complementará con el reglamento del centro y definirá de forma racional y productiva el plan organizativo en función de las ofertas culturales, de las opciones educativas y de los objetivos de formación elaborados por los órganos competentes de la escuela.

En particular, regulará el uso de los recursos del centro y la planificación de las actividades de apoyo, recuperación, orientación y formación integral.

Asimismo, contendrá los criterios referentes a la formación de las clases, a

la asignación de los docentes a las mismas, a la formulación del horario del personal docente y A.T.A. (administrativo, técnico, auxiliar) y a la evaluación global del servicio escolar.

El reglamento del centro incluirá, en particular, las normas referentes a:

- vigilancia de los alumnos;
- comportamiento de los alumnos y regulación de los retrasos, las salidas, las ausencias y las justificaciones;
- uso de los espacios, de los laboratorios y de la biblioteca;
- conservación de las dependencias y de las dotaciones.

En el reglamento se definirán, asimismo, de manera específica:

- Las modalidades de comunicación con los estudiantes y con sus padres en cuanto a reuniones con los docentes, por la mañana y por la tarde (previamente establecidos y/o previa cita);
- las modalidades de convocatoria y de desarrollo de las asambleas de clase, organizadas por la escuela o solicitadas por estudiantes y padres, del comité de estudiantes y de padres, de los consejos intersecciones, de interclases y de clase y del Consejo de Círculo o de centro;
- el calendario general de las reuniones y la publicación de las actas.

INFORMACION PARA LOS USUARIOS SOBRE EL P.E.C.

Redacción antes del.....

Publicado en..... antes del.....

Copia depositada en.....

Ejemplar en secretaría al coste de Lit.....

B. Programación educativa y didáctica

Programación educativa.

La programación educativa, elaborada por el claustro de profesores, establecerá el ciclo formativo según los objetivos y las finalidades que se marquen en los programas.

Con vistas a armonizar la actividad de los consejos intersecciones, de interclases o de clase, identificará los instrumentos para detectar la situación inicial y final y para la comprobación y evaluación de los diferentes cursos.

Basándose en los criterios expresados por el consejo de círculo o de centro, elaborará las actividades referentes a la orientación, la formación integral, los cursos de recuperación, las intervenciones de apoyo.

INFORMACION PARA LOS USUARIOS SOBRE LA PROGRAMACION EDUCATIVA

Redacción antes del.....

Publicado en..... antes del.....

Copia depositada en.....

Ejemplar en secretaría al coste de Lit.....

Programación didáctica.

La elaborarán y aprobarán el consejo intersecciones, de interclases y de clase y:

- diseñará el ciclo formativo de la clase y de cada alumno individual, adecuando las intervenciones operativas en función de ello;
- utilizará la aportación de las distintas disciplinas para alcanzar los objetivos y las finalidades educativas que indiquen el consejo intersecciones, de interclases

- o de clase y el claustro de profesores;
- se someterá sistemáticamente a la comprobación y evaluación de los resultados, con el fin de adecuar la acción didáctica a las necesidades de formación que vayan surgiendo.

- explicitar las estrategias, los instrumentos de comprobación, los criterios de evaluación.

el padre deberá:

- conocer la oferta de formación
- expresar pareceres y propuestas
- colaborar en las actividades.

INFORMACION PARA LOS USUARIOS SOBRE LA PROGRAMACION DIDACTICA

Redacción antes del.....

Publicado en..... antes del.....

Copia depositada en.....

Ejemplar en secretaría al coste de Lit.....

Contrato de formación.

El contrato de formación es la declaración, explícita y participativa, del quehacer de la escuela. Se celebra, en particular, entre el docente y la escuela, pero implica a todo el consejo de interclases o de clase y a la clase, a los órganos del centro, a los padres, a las entidades externas que rigen o están vinculadas al servicio escolar.

En función del contrato de formación, elaborado en el ámbito de los objetivos de formación que se definan en las distintas instancias institucional y coherentemente con estos:

el alumno habrá de conocer:

- los objetivos didácticos y educativos de su curriculum;
- el recorrido para alcanzarlos;
- las fases de su curriculum.

el docente deberá:

- expresar su propia oferta de formación;
- motivar su propia intervención didáctica;

PARTE II

8. Servicios administrativos

8.1. La escuela identificará, fijando y publicando sus estándares y garantizando asimismo su cumplimiento y respeto, los siguientes factores de calidad de los servicios administrativos:

- rapidez en los procedimientos;
- transparencia,
- informatización de los servicios de secretaría;
- tiempos de espera en las ventanillas;
- flexibilidad de los horarios de las oficinas de atención al público.

8.2 Con vistas a un mejor servicio a los usuarios, se podrán incumplir los estándares establecidos.

Estándares específicos de los procedimientos.

8.3. La distribución de los formularios de inscripción se realizará "a la vista" en los días previstos, en un horario reforzado y al que se le haya dado una publicidad eficaz.

8.4. La secretaría garantizará el desarrollo del procedimiento de inscripción en las clases

en un tiempo máximo de 10 minutos a partir de la entrega de las solicitudes.

8.5. La entrega de los certificados se realizará en el horario normal de apertura de la secretaría al público, en un plazo máximo de tres días laborables para los de inscripción y asistencia y de cinco días para los de notas y/o créditos.

8.6. Las certificaciones y los documentos sustitutorios del diploma se entregarán "a la vista", a partir del tercer día laborable siguiente al de la publicación de los resultados finales.

8.7. Los documentos de evaluación de los alumnos los entregará directamente el director del centro o los docentes encargados de ello, en un plazo de cinco días a partir del momento en que hayan finalizado las operaciones generales de escrutinio.

8.8. Las oficinas de la secretaría –así como el personal administrativo– garantizarán un horario de apertura al público, por la mañana y por la tarde, en función de las necesidades de los usuarios y del territorio.

El consejo de círculo o de centro decidirá al respecto en función de las indicaciones de los usuarios y de sus representantes.

La oficina del director del centro recibirá al público bien previa cita concertada por teléfono bien en función de un horario de apertura que se comunicará mediante los avisos oportunos.

8.9. La escuela asegurará al usuario la rapidez del contacto telefónico, estableciendo modalidades de respuesta que incluyan el nombre del centro, el nombre y la función de quien responde, la persona o la oficina que puede dar las informaciones solicitadas.

Para la información se seguirán los

siguientes criterios:

8.10. Cada centro deberá contar con espacios bien visibles para fines informativos, en particular:

- cuadro del horario de trabajo de los empleados (horario de los docentes, horario, función y ubicación del personal administrativo, técnico y auxiliar – A.T.A.),
- organigrama de las oficinas (dirección, subdirección y servicios),
- organigrama de los órganos colegiados,
- plantilla del personal docente y A.T.A.,
- registro del centro.

Asimismo, tendrá que haber espacios expresos para:

- tablero de anuncios sindical;
- tablero de anuncios de los estudiantes;
- tablero de anuncios de los padres.

8.11. En la entrada y en las oficinas tendrá que haber, y ser reconocible, personal escolar que pueda dar a los usuarios las primeras informaciones para que estos puedan beneficiarse del servicio.

8.12. El personal escolar tendrá que llevar bien visible una tarjeta de identificación durante todo el horario de trabajo.

8.13. El reglamento del centro deberá exhibirse en un tablero para que sea objeto de la publicidad necesaria.

PARTE III

9. *Condiciones ambientales de la escuela.*

9.1. La escuela deberá estar limpia, ser

acogedora y segura.

Las condiciones de higiene y seguridad de las dependencias y de los servicios deberán garantizar una permanencia confortable para los alumnos y para el personal.

El personal auxiliar, especialmente el de los parvularios y E.G.B., deberá hacer todo lo posible para garantizar la higiene permanente de los servicios.

La escuela se comprometerá, en particular, a sensibilizar a las instancias afectadas, incluidas las asociaciones de padres, de consumidores y de usuarios, con el fin de garantizar a los alumnos la seguridad interior y exterior (esta última, en el ámbito de la circunscripción del colegio).

9.2. Cada escuela identificará los siguientes factores de calidad con referencia a las condiciones ambientales e informará a los usuarios acerca de:

- Número, medidas (superficie, metros cúbicos y número de alumnos) y dotación (cátedra, pupitres, pizarra, armarios, etc.) de las aulas en las que se desarrolle la actividad didáctica normal.
- Número, tipo, medidas (superficie y metros cúbicos), dotación (máquinas y equipamiento, plazas de alumnos, etc.), horario semanal de disponibilidad y utilización efectiva de las aulas especiales y de los laboratorios.
- Número, medidas (superficie y metros cúbicos), dotación y promedio de horas de utilización semanal de los gimnasios desglosada por actividades curriculares y por actividades extracurriculares.
- Número, medidas, con indicación del aforo máximo, dotación (plazas sentadas, micrófonos, pantallas de proyección, etc.) y promedio de las horas de utilización semanal de las salas de reunión, desglosada por actividades curriculares y extracurriculares.
- Número, medidas y dotación de las dependencias de servicio (para fotocopias,

prensa, salas de profesores, etc.).

- Número, medidas, dotación de libros y revistas, horario semanal de apertura y modalidades de consulta y préstamo de las bibliotecas.
- Número de los servicios higiénicos, con indicación de existencia de servicios higiénicos para minusválidos.
- Existencia de barreras arquitectónicas.
- Existencia de ascensores y montacargas.
- Existencia y descripción de espacios exteriores equipados y sin equipar (aparcamientos, instalaciones deportivas, etc.)
- Plano de evacuación del edificio en caso de catástrofe.

9.3. Los factores de calidad se habrán de referir a cada una de las dependencias que formen parte de un mismo centro.

PARTE IV

10. *Procedimiento para reclamaciones y evaluación del servicio.*

10.1 Procedimiento para reclamaciones

Las reclamaciones se podrán expresar de forma verbal, escrita, telefónica o por fax y habrán de incluir los datos de quien reclama, domicilio y teléfono de contacto. Las reclamaciones verbales y telefónicas deberán con posterioridad hacerse por escrito.

Las reclamaciones anónimas no se tomarán en consideración, a menos que sean detalladas.

El director del centro, tras haber hecho todas las averiguaciones necesarias, responderá, siempre por escrito, con rapidez y, en todo caso, en un plazo máximo de quince días y se preocupará de

subsanan las causas que hayan suscitado la reclamación.

Cuando la reclamación no afecte al ámbito de competencia del director del centro, se le proporcionarán al reclamante las indicaciones oportunas sobre el destinatario correcto.

Cada año, el director del centro redactará para el consejo un informe analítico de las reclamaciones y de las medidas que se hayan tomado. Dicho informe se incluirá en el informe general del consejo referente al curso en cuestión.

10.2. Evaluación del servicio.

Con el fin de recoger elementos útiles para la evaluación del servicio, se llevará a cabo una comprobación mediante cuestionarios oportunamente calibrados, dirigidos a los padres, al personal y —sólo en los centros de enseñanza secundaria— también a los alumnos.

Los cuestionarios, que versarán sobre los aspectos organizativos, didácticos y administrativos del servicio, habrán de prever una puntuación en cuanto a las evaluaciones y la posibilidad de hacer propuestas.

Para la formulación de las preguntas se podrán emplear indicadores proporcionados por los órganos de la administración escolar y por las entidades locales.

Al final de cada curso, el claustro de profesores redactará un informe sobre la actividad de formación de la escuela que se someterá a la atención del consejo de círculo o de centro.

PARTE V

11. *Aplicación.*

11.1. Las indicaciones que contiene la presente Carta se aplicarán mientras no se introduzcan en la materia disposiciones que la modifiquen, en virtud de convenios colectivos o de la normativa legal.

11.2. El Ministro de Educación establecerá, mediante una directiva, los criterios de aplicación de la presente Carta.

ESQUEMA GENERAL DE REFERENCIA DE LA "CARTA DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS SANITARIOS"¹. DECRETO DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE MINISTROS de 19 de mayo de 1995².

S U M A R I O

LA CARTA DE LOS SERVICIOS PUBLICOS SANITARIOS

1. Presentación
2. Indicaciones metodológicas para la adopción de estándares
3. Información, acogida, protección y participación
4. El ingreso hospitalario
5. Acceso a las prestaciones de especialistas y diagnósticas
6. La medicina general y pediátrica de libre elección
7. Regulación de los derechos y de los deberes del usuario enfermo

ANEXOS

INFORMACIONES, ACOGIDA, PROTECCION Y PARTICIPACION

- Anexo 1 - Reglamento de protección pública
Anexo 2 - Ficha de reclamaciones

EL INTERNAMIENTO HOSPITALARIO

- Anexo 3 - Folleto informativo
Anexo 3-bis - Consejos e informaciones en situaciones de ingreso hospitalario
Anexo 4 - Ficha informativa sobre el servicio de ingreso
Anexo 4-bis - Las informaciones referentes al servicio de ingreso
Anexo 5 - Cuestionario para las personas internadas

ACCESO A LAS PRESTACIONES DE ESPECIALISTA Y DIAGNOSTICAS

- Anexo 6/A - Cuestionario para recoger el parecer de los usuarios sobre el funcionamiento del servicio (solicitud)
Anexo 6/B - Cuestionario para recoger el parecer de los usuarios sobre el

¹ Se reproduce la traducción de la Carta de los servicios públicos sanitarios. Los Anexos podrán consultarse en versión original en la Subdirección General de Documentación, Investigación y Publicaciones del INAP.

² Publicado en la *Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana*, Suplemento ordinario nº 125, 31 de mayo de 1995.

- funcionamiento del servicio (aceptación, toma)
- Anexo 6/C - Cuestionario para recoger el parecer de los usuarios sobre el funcionamiento del servicio (recogida de respuesta)

LA MEDICINA GENERAL Y PEDIATRICA DE LIBRE ELECCION

- Anexo 7 - Regulación de los deberes y derechos del ciudadano enfermo
- Anexo 8 - Lista de los derechos recogidos en las cartas proclamadas a nivel local

DECRETO DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE MINISTROS de 19 de mayo de 1995. ESQUEMA GENERAL DE REFERENCIA DE LA "CARTA DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS SANITARIOS"

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE MINISTROS

Vista su propia Directiva de 27 de enero de 1994. sobre "Principios acerca de la prestación de los servicios públicos";

Visto el apartado 1 del artículo 2 del Decreto Ley de 12 de mayo de 1995, nº 163, sobre "Medidas urgentes para la simplificación de los procedimientos administrativos y para la mejora de la eficiencia de las administraciones públicas";

Visto el esquema general de referencia de la "Carta de los servicios públicos sanitarios", elaborado por el Departamento de la función pública, de común acuerdo con el Ministerio de Sanidad;

Decreta:

Artículo 1

En cumplimiento del apartado 1 del artículo 2 del Decreto Ley de 12 de mayo de 1995, nº 163, se promulga el esquema general de referencia anejo, denominado "Carta de los servicios públicos sanitarios", elaborado por el departamento de la función pública, de común acuerdo con el Ministerio de Sanidad.

Artículo 2

Según lo dispuesto en el apartado 2 del artículo 2 del Decreto Ley de 12 de mayo de 1995, nº 163, los sujetos prestatarios de servicios públicos sanitarios, aún en régimen de concesión o mediante convenio, adoptarán, en un plazo de ciento veinte días a contar desde la fecha de entrada en vigor del presente Decreto, las correspondientes "Cartas de servicios", en función de los principios que se recogen en la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de enero de 1994 y del esquema general de referencia, dando la oportuna publicidad a los usuarios y enviando copia al Departamento de la función pública.

Artículo 3

Según lo dispuesto en la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de enero de 1994, el "Comité permanente para la aplicación de la carta de los servicios", que se ha creado en el Departamento de la función pública, evaluará los estándares de calidad adoptados por los sujetos prestatarios e indicará, en su caso, los ajustes que se hayan de realizar.

Artículo 4

El Departamento de la función pública adoptará las iniciativas de seguimiento sobre la aplicación del presente Decreto y se preocupará de incorporar sus resultados en el informe anual al Parlamento sobre el estado de la administración pública, redactado según lo dispuesto en el artículo 30 de la Ley de 28 de octubre de 1970, nº 775, y siguientes modificaciones y textos adicionales. Los resultados del seguimiento, asimismo, se remitirán a los servicios de control interno.

El presente Decreto se publicará en el *Boletín Oficial* de la República Italiana.

Roma, 19 de mayo de 1995

p. El Presidente del Consejo de Ministros

El Ministro de la función pública

FRATTINI

1. PRESENTACION

1.1. La "Carta de los servicios": cuadro normativo y función

Las principales referencias normativas en cuanto a la Carta de los servicios son:

- **ley de 7 de agosto de 1990, nº 241** ("Nuevas normas en materia de procedimiento administrativo y derecho de acceso a los documentos administrativos"), que ha dictado nuevas normas para las relaciones entre los ciudadanos y las administraciones, vistas en el momento del ejercicio de poderes autoritarios;
- **Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de enero de 1994** ("Principios sobre la prestación de los servicios públicos"), que identifica los principios a los que se ha de uniformar paulatinamente, en general, la prestación de los servicios públicos, incluso en régimen de concesión o mediante convenio;
- **Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 11 de octubre de 1994** ("Directiva sobre los principios para la creación y el funcionamiento de las oficinas de atención al público"), que define los principios y las modalidades para la creación y el funcionamiento de las oficinas de atención al público que se mencionan en el artículo 12 del Decreto Ley de 3 de Febrero de 1993, nº 29 y siguientes disposiciones de modificación.

Si la ley de 7 de agosto de 1990, nº 241 ha dictado principios y establecido reglas que valen sobre todo para las relaciones de los ciudadanos con las administraciones–autoridades, la "Carta" tiene el propósito de incidir en las relaciones entre los ciudadanos–usuarios y las administraciones que prestan los servicios.

La "Carta" tiende fundamentalmente a proteger los derechos de los usuarios; no se trata de una protección entendida como mero reconocimiento formal de garantías para el ciudadano, sino de darle un poder de control directo sobre la calidad de los servicios prestados.

En particular, la entidad prestataria:

- adopta estándares de cantidad y de calidad del servicio cuyo respeto garantiza; ese es el principio en el que se centra la "Carta de los servicios",
- da publicidad a los estándares adoptados e informa de ello al ciudadano, comprueba el respeto de los estándares y el grado de satisfacción de los usuarios,
- garantiza el respeto del estándar adoptado, asegurando al ciudadano una protección concreta representada por formas de devolución en los casos en que se pueda demostrar que el servicio prestado es inferior, por calidad y rapidez, al estándar publicado.

La Carta de los servicios, por consiguiente, asigna un papel importante tanto a las entidades prestatarias de servicios como a los ciudadanos, al orientar la actividad de los servicios públicos hacia su "misión": proporcionar un servicio de buena calidad a los ciudadanos–usuarios.

Asimismo, la Carta prevé las formas, a las que hay que dar la publicidad necesaria, que tienen los ciudadanos para acceder fácilmente a los procedimientos de reclamación por infracción de los principios sancionados en la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de Enero de 1994.

En el ámbito de la Sanidad, la Carta de los servicios halla otras referencias específicas, como son:

- **Decreto Ley de 30 de diciembre de 1992, nº 502** ("Reordenamiento de la disciplina en materia sanitaria, a tenor del art. 1 de la Ley de 23 de Octubre de 1992, nº 421" y sucesivas modificaciones y complementaciones - Decreto Ley de 7 de Diciembre de 1993, nº 517), que revisa el tejido organizativo del Servicio Sanitario Nacional, creando las empresas unidades sanitarias locales y las empresas hospitalarias y que coloca al sistema organizativo de los servicios en una situación de respaldo de la mejora, de las prestaciones y de la protección de los derechos de los ciudadanos;
- **D.P.R. de 28 de noviembre de 1990, nº 384**, sobre el acuerdo de trabajo del sector de la Sanidad, que asume la mejora de las relaciones con los usuarios como objetivo fundamental de la acción administrativa y prevé la creación de instrumentos tendentes a proteger los intereses de los ciudadanos, a facilitar la utilización de los servicios, a dar información sobre dichos servicios y los procedimientos de reclamación;
- **Circular del Ministerio de Sanidad 100/SCPS/3 5697 de 31 de octubre de 1991** ("Iniciativas para la aplicación en el Servicio Sanitario Nacional de las normas de la Ley de 7 de Agosto de 1990, nº 241, tendentes a la mejora de las relaciones entre la Administración Pública y los ciudadanos"), que llama la atención de las unidades sanitarias locales sobre la necesidad de aplicar medidas tendentes a garantizar la transparencia y la eficacia de la acción administrativa, sugiriendo medidas concretas, con la adopción de la tarjeta identificativa del personal del Servicio Sanitario, la creación de las oficinas de información y de relaciones públicas, la comprobación de la señalización y de los formularios empleados por los ciudadanos para tener acceso a las prestaciones sanitarias.

1.2. La "Carta de los servicios" y la sanidad.

El sistema sanitario es el primer sector que tiene el propósito de medirse con la lógica del nuevo método de garantía de calidad que ofrece la "Carta de los servicios".

La Sanidad es un sector que administra servicios indispensables para toda la población.

Por ese motivo se trata de un sector especialmente idóneo para aplicar los objetivos irrenunciables de la "Carta".

Por otro lado, el sistema sanitario parece suficientemente sensible y maduro para afrontar estos temas. Considérense, en particular, las siguientes señales positivas:

- **el artículo 14 del susodicho Decreto Ley 502/1992** sobre reordenamiento de la disciplina en materia sanitaria establece algunos principios en materia de participación y protección de los derechos de los ciudadanos totalmente coherentes con los de la "Carta de los servicios". La norma trata, con la autoridad de la ley, todos los temas clave de la "Carta de los servicios", identificando en la personalización, en la humanización, en el derecho a la información, en las prestaciones de carácter hotelero y en la marcha de la actividad de prevención los factores principales de la calidad de los servicios sanitarios. La misma norma recoge también:
- la definición de un sistema nacional de indicadores para medir la calidad,

- identificando procedimientos para comprobar el funcionamiento de los servicios y establecer medidas de intervención para mejorarlos.
- hace recaer en las empresas la obligación de establecer un sistema eficaz de información sobre los servicios prestados, sobre las tarifas y sobre las modalidades de acceso,
 - afirma el derecho a reclamar contra los actos o comportamientos que impidan o limiten la posibilidad de disfrutar de las prestaciones de asistencia sanitaria y determina los procedimientos de presentación de la queja,
 - compromete a las empresas sanitarias a detectar y analizar las señales de disfunción del servicio e identifica las figuras responsables en cuanto a la adopción de las medidas necesarias para eliminar las causas del mal funcionamiento,
 - garantiza la consulta de los ciudadanos y de las organizaciones que protegen sus derechos en cuanto a la organización de los servicios y la comprobación de la calidad,
 - el censo de iniciativas innovadoras en el campo de las relaciones con los ciudadanos, realizado tras la circular del Ministerio de Sanidad de 1991, citada entre las referencias normativas, ha demostrado que los servicios de las unidades sanitarias locales tienen una notable capacidad para responder positivamente a estímulos innovadores,
 - finalmente, las unidades sanitarias locales hacen ya tiempo que han acometido iniciativas incluso en el ámbito de la calidad, como demuestra la participación a premios internacionales de calidad, como el Golden Helix Award, la participación en iniciativas nacionales como el proyecto piloto del Departamento de la función pública denominado "Cien proyectos" y, en determinadas unidades sanitarias locales, la primera experiencia de aplicación de la "Carta de los servicios".

El Servicio Sanitario Nacional habrá de dar ahora una señal concreta en el sentido de una aplicación práctica de los principios enunciados.

La "Carta de los servicios" del sector sanitario es un documento que se ha de interpretar en clave dinámica y comienza como un proceso que hallará su propio desarrollo y personalización en cada entidad prestataria y estará sujeto a constantes modificaciones, mejoras y complementaciones. La intervención, junto con los sujetos prestatarios de los servicios, involucra a las Regiones, por ser a quienes compete la programación, la financiación, la organización, la gestión y el control de las actividades destinadas a proteger la salud.

El presente documento contiene las indicaciones de los criterios, principios y metodologías más adecuados.

En función de estas indicaciones, los responsables de las USL (unidad sanitaria local) habrán de definir estrategias específicas para la aplicación de la "Carta".

El documento base preparado por los grupos de trabajo coordinados por el Departamento de la función pública, se refiere por ahora a algunos aspectos de los Servicios Sanitarios como:

- **la información, la protección y la participación de los usuarios del Servicio Sanitario Nacional,**
- **el internamiento hospitalario,**
- **el acceso a las prestaciones de especialista y diagnósticas,**
- **la relación entre los usuarios de las unidades sanitarias locales y los médicos.**

La razón de esta primera y necesaria limitación de ámbitos estriba en la necesidad de enfocar, en una primera fase, la atención y la dedicación en los aspectos más relevantes y más significativos de las actividades que dependen del Servicio Sanitario Nacional, tocando temas de interés general y de carácter más amplio.

Los grupos de trabajo dedicados a la redacción de documentos son perfectamente conscientes de que no se han tomado en consideración otros aspectos no menos importantes de la relación entre el ciudadano y la sanidad pública: los problemas sociosanitarios de la tercera edad, los de los niños, de los minusválidos, de los enfermos crónicos y terminales, los problemas de la prevención médica y medioambiental y así sucesivamente; pero la necesidad de empezar concretamente con una primera parte más general y de interés común, sin perjuicio del compromiso de completar en una segunda fase la evaluación de cualquier otro tema de naturaleza sanitaria, ha servido de contrapeso a esa consciencia total de la amplitud, gravedad y complejidad de los problemas que se han de afrontar.

También sería deseable que las unidades sanitarias locales procedieran a desarrollar, dentro de la obra de personalización de la "Carta", otros sectores de especial importancia social, como la tramitación administrativa para el reconocimiento de la invalidez civil, las normas para distribución y suministro de prótesis, la evaluación de la calidad del servicio de asistencia sociosanitaria de rehabilitación para ciudadanos no autosuficientes y otros más.

El documento que presentamos está naturalmente abierto a cualquier aportación de ideas y de experiencia de quienes, por diferentes conceptos, operan en el ámbito sanitario de nuestro país.

1.3. El proceso de aplicación de la "Carta de los servicios públicos sanitarios".

El proceso de aplicación de la "Carta de los servicios" en el sector de la Sanidad se basa en la definición de "Cartas" específicas por parte de cada organización sanitaria (Empresas USL y Empresas Hospitalarias) e involucra, dándoles distintos papeles, a las estructuras locales y centrales.

A nivel local, las USL y los Hospitales definen sus propios factores e indicadores de estándares de calidad utilizando la metodología y los materiales que aquí se contienen y otras indicaciones que, en su caso, darán las Regiones. Al aplicar la metodología, los centros sanitarios tendrán en cuenta las características específicas de los servicios suministrados, del grupo de usuarios de referencia, de las tecnologías disponibles y de los programas de experimentación en curso.

La USL realiza periódicamente una comprobación sobre el respeto de los estándares identificados, que se lleva a cabo con la colaboración de los ciudadanos y de sus organizaciones, según el modelo de análisis participada de la calidad (APC).

A nivel central, el Comité permanente para la aplicación de la Carta de los servicios públicos, creado en la Presidencia del Consejo de Ministros – Departamento de la función pública, se ocupa de las tareas que le atribuye la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de Enero de 1994.

En el Departamento de la función pública se ha constituido un "Grupo de trabajo", compuesto por representantes del propio Departamento y del Ministerio de Sanidad y por Directivos de Empresas sanitarias locales, cuya finalidad es coordinar, a nivel de asistencia y de consulta, las necesidades de aplicación de las USL y el establecimiento de las competencias del Comité permanente.

Todos los modelos de Carta de los servicios sanitarios han de contener los principios fundamentales establecidos en la Directiva citada, que se exponen a continuación:

- * Igualdad**
- * Imparcialidad**
- * Continuidad**
- * Derecho de elección**
- * Participación**
- * Eficiencia y eficacia**

2. INDICACIONES METODOLOGICAS PARA LA ADOPCION DE LOS ESTANDARES

2.1. Elementos de introducción.

Conviene sobre todo aclarar la diferencia entre factores de calidad, indicadores de calidad y estándares de calidad.

Los factores de calidad de un servicio son los aspectos relevantes que hacen que el usuario que utiliza el servicio en concreto perciba su calidad. Los factores pueden ser aspectos objetivos (cualitativos o cuantitativos) o subjetivos, esto es, que sólo se pueden detectar recogiendo la percepción de los usuarios.

Los indicadores de calidad son variables cuantitativas o parámetros cualitativos que registran un determinado fenómeno, considerado justamente "indicativo" de un factor de calidad.

Un estándar de calidad es un valor esperado para un determinado indicador: los estándares, a su vez, se subdividen en estándares generales y estándares específicos. Los estándares generales representan objetivos de calidad que se refieren al conjunto de las prestaciones suministradas y suelen expresarse mediante valores medios estadísticos de los indicadores: los estándares específicos se refieren, en cambio, a cada una de las prestaciones que se le dan al usuario, que puede comprobar directamente si se respetan o no, y suelen expresarse con un umbral máximo o mínimo en cuanto a los valores que puede alcanzar el indicador.

Para facilitar la comprensión de estas afirmaciones, véase el ejemplo reflejado en el siguiente cuadro.

Cuadro 1. – Ejemplo de factores, indicadores y estándares de calidad.

FACTOR DE CALIDAD	INDICADORES DE CALIDAD	ESTÁNDAR DE CALIDAD
Trámite sencillo para pedir una cita	Existencia centro telefónico para pedir cita	Número de USL que tiene centro telefónico para pedir cita – 20% del total de USL de la región (estándar general)
Rapidez en dar las citas	Plazo entre la petición de cita y la visita (en días)	Cantidad máxima de días para obtener una visita = 10 (estándar específico)

2.2. Metodología para el establecimiento de factores, indicadores y estándares de calidad.

Al asumir la "Carta de los servicios" del sector de la Sanidad, cada USL deberá identificar sus propios indicadores de calidad y fijar sus propios estándares de calidad (generales y específicos), partiendo del análisis de sus propios usuarios.

En efecto, es importante subrayar que la "Carta de los servicios" no establece los estándares de calidad del servicio de forma centralizada, sino que deja a los responsables la posibilidad de establecer los estándares que más convengan a cada centro de prestación de servicios de forma individualizada.

Por ello, este documento da indicaciones, criterios de aplicación, líneas directrices y materiales a título de ejemplo, pero no modifica leyes ni reglamentos sanitarios.

El cambio, incluso organizativo, se producirá a través de la adopción de los principios que la "Carta" ofrece y alienta.

Según el espíritu de la "Carta de los servicios", los estándares de calidad del servicio deberán referirse a todo lo que experimente el ciudadano que establece contacto con los centros sanitarios (p.e., hospital o políambulatorio especializado) y ha de afectar a todos los factores perceptibles por parte del usuario.

A este respecto, no obstante, hay que subrayar que la calidad técnica de la prestación sanitaria no entra dentro del tema de la calidad del servicio.

De hecho, ese tema, delicado y complejo, exige instrumentos concretos, de los que generalmente no pueden disponer los usuarios del servicio sanitario, como son las metodologías de comprobación y revisión de la calidad, que se indican en el art. 10 del Decreto Ley 502.

A partir de la experiencia del usuario, por lo tanto, se han de identificar los factores de calidad del servicio de los que se derivan los indicadores y los estándares.

A continuación se presenta un método para tal fin en cinco partes.

Las indicaciones sobre el método que a continuación se reseñan están ilustradas con ejemplos, correspondientes al ingreso en el hospital, a las prestaciones diagnósticas y por especialistas, a la relación con el médico de medicina general.

Sobre estos mismos temas, además de las indicaciones sobre el método, se añaden en los materiales anejos muchos ejemplos concretos de reglamentos, cuestionarios, folletos informativos, lecturas, formularios, etc.

Primera parte: analizar la experiencia del usuario.

La mejor manera de perfilar los factores de calidad a partir de la experiencia del usuario es revisar la experiencia del paciente, analizando toda su permanencia en el centro o su contacto con quienes le hayan prestado el servicio sanitario.

De hecho, la experiencia del usuario es el punto de partida para analizar la calidad del servicio.

El siguiente cuadro refleja ejemplos de la experiencia del paciente en un caso de ingreso en un hospital, en un caso de visita u otra prestación en un políambulatorio especializado o en la consulta de un médico de medicina general.

Cuadro 2. – Ejemplo de aspectos de la experiencia del paciente en tres casos típicos.

INGRESO EN UN HOSPITAL
Ingreso de urgencia
Paso por la casa de socorro
Solicitud de ingreso
Ingreso en hospital para internamiento
Alojamiento
Distribución comidas
Utilización servicios higiénicos
Compra prensa. bebidas, etc.
Uso teléfono
Visitas médicas y comprobaciones
Tratamientos terapéuticos
Visitas de los familiares
Asistencia a la persona
Defunción en hospital
Relaciones con el personal
Alta sanitaria
Entregas historial clínico
Pagos, devoluciones, etc.
Cumplimentación cuestionarios satisfacción
Cumplimentación hojas reclamación

VISITA AL AMBULATORIO
Elección del ambulatorio
Petición de cita
Pago del ticket
Acceso al edificio
Espera
Visita al especialista
Pruebas instrumentales y analíticas
Uso de los servicios higiénicos
Acompañamiento familiares
Asistencia a las personas
Relaciones con el personal
Entrega documentación sanitaria
Vuelta para retirar los informes
Entrega informes
Devoluciones o pagos complementarios
Cuestionario de satisfacción del cliente
Presentación reclamaciones/quejas

MEDICINA GENERAL
Elección del médico de medicina general
Espera para visita en el ambulatorio
Visita en el ambulatorio
Otras prestaciones ambulatorias
Solicitud de visita a domicilio
Visita a domicilio
Asistencia a domicilio integral
Cambio de médico

Segunda parte: identificación de los factores de calidad

Para identificar los factores de calidad de un servicio sanitario hay que empezar por remitirse a una serie de dimensiones generales que indican los aspectos principales de la calidad en cuanto a las expectativas de los usuarios.

Recordando que quedan excluidas las dimensiones referentes a la calidad técnica (competencia, afabilidad, seguridad, etc.), la calidad del servicio en la sanidad gira en torno a las siguientes dimensiones:

1. **Los aspectos ligados al tiempo**, como la rapidez (rapidez en el servicio, brevedad de las listas y de las colas, etc.) la puntualidad, la regularidad (con respecto a programas previamente establecidos y comunicados);
2. **los aspectos ligados a la simplicidad de los procedimientos**, como la comodidad de poder realizarlos por teléfono o la facilidad de los trámites administrativos;
3. **los aspectos ligados a la información** sobre el tratamiento sanitario, que ha de ser comprensible, clara y completa;
4. **los aspectos ligados a la orientación y a la acogida** al acceder a las dependencias sanitarias, incluida la señalización, el servicio de recepción y la información general necesaria sobre los servicios (horario y ubicación de los servicios, nombres de los responsables, modalidades de solicitud del servicio, etc.);
5. **los aspectos ligados a los edificios**: el confort y la limpieza del servicio de carácter hotelero, de los servicios higiénicos, de las salas de espera;
6. **los aspectos ligados a las relaciones sociales y humanas**: la personalización y la humanización del tratamiento, la capacidad para tranquilizar, la amabilidad y el respeto de la dignidad, etc.

La segunda parte de la metodología consiste, por consiguiente, en **identificar los factores de calidad del servicio de un determinado servicio, cruzando la experiencia del paciente con las dimensiones generales de la calidad de dichos servicios.**

Los cuadros 3.1, 3.2 y 3.3 muestran estos cruces de relevancia para los tres ejemplos presentados en el punto anterior.

Cada cruce corresponde a un factor de calidad, cuya dimensión general de calidad del servicio se ha de declinar en función de las características específicas de la experiencia en cuestión.

Cuadro 3.1. –Aspectos relevantes de la calidad del servicio en cuanto al internamiento hospitalario.

INGRESO HOSPITAL <i>Experiencia del paciente</i>	DIMENSIONES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO					
	Rapidez, puntualidad, regularidad	Sencillez del procedimiento	Orientación, acogida e información sobre los servicios	Información sanitaria clara y completa	Comfort, limpieza y condiciones de espera	Personalización y humanización
Ingreso de urgencia	*		*			
Visita casa de socorro			*	*	*	*
Solicitud de ingreso	*	*		*		
Ingreso en el hospital			*			
Alojamiento					*	
Distribución comidas	*				*	
Utilización servicios higiénicos					*	*
Compra prensa, bebidas					*	
Uso del teléfono		*				*
Visitas médicas y comprobaciones	*			*	*	*
Tratamientos terapéuticos				*		*
Visitas de familiares			*			*
Asistencia a la persona						*
Defunción en hospital						*
Relaciones con el personal				*		*
Alta sanitaria				*		
Entrega del historial clínico	*	*				
Pagos y devoluciones, etc.		*				
Cumplimentación cuestionario satisfacción		*				
Presentación quejas	*	*				

Cuadro 3.2. – Aspectos relevantes de la calidad del servicio en cuanto a prestaciones especializadas.

VISITA EN EL AMBULATORIO <i>Experiencia del paciente</i>	DIMENSIONES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO					
	Rapidez, puntualidad, regularidad	Sencillez del procedimiento	Orientación, acogida e información sobre los servicios	Información sanitaria clara y completa	Comfort, limpieza y condiciones de espera	Personalización y humanización
Elección del ambulatorio			*			
Solicitud cita	*	*	*			*
Pago ticket		*				
Acceso al edificio			*			
Espera	*				*	
Visita por especialista				*		*
Pruebas instrumentales y analíticas	*					*
Uso de los servicios higiénicos					*	
Acompañamiento familiares						*
Asistencia a las personas						*
Relaciones con el personal				*		*
Entrega documentación sanitaria		*				
Vuelta para recoger informes						*
Entrega de informes		*				
Devoluciones o pagos complementarios		*				
Detección satisfacción		*				
Presentación quejas	*	*				

Cuadro 3.3. – Aspectos relevantes de la calidad del servicio en la relación con el médico general.

RELACION CON EL MEDICO GENERAL <i>Experiencia del paciente</i>	DIMENSIONES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO					
	Rapidez, puntualidad, regularidad	Sencillez del procedimiento	Orientación, acogida e información sobre los servicios	Información sanitaria clara y completa	Comfort, limpieza y condiciones de espera	Personalización y humanización
Elección del médico general		*	*			
Espera visita ambulatorio	*				*	
Visita ambulatoria				*		*
Prestaciones complementarias						*
Prescripciones y peticiones especiales				*		
Solicitud visita a domicilio	*					
Visita a domicilio				*		*
Asistencia integral a domicilio						*
Cambio de médico general		*		*		

Tercera parte: Estructurar los factores de calidad (árbol de la calidad)

Los factores de calidad del apartado anterior se van incorporando a un modelo en forma de árbol (estructura por niveles).

La finalidad de dicha representación es identificar áreas homogéneas de factores, de forma que se pueden realizar lecturas de síntesis, pero manteniendo al mismo tiempo la lista de conjunto de todos los factores y fases de experiencia del usuario.

El árbol de la calidad es por consiguiente un "mapa de la mejora" que tiene un impacto comunicativo eficaz tanto para el ciudadano como para quienes operan en el servicio sanitario.

Para establecer el árbol de la calidad resulta útil seguir las siguientes recomendaciones:

- en el primer nivel conviene situar las principales fases de la experiencia del usuario, para dar el máximo relieve al recorrido del usuario por el establecimiento sanitario; considerando, por ejemplo, el caso de un ingreso, hay que subrayar los aspectos del ingreso, de la permanencia y el alta, mientras que en el caso de la visita o de la prestación por parte de especialista, hay que poner de relieve el primer contacto para pedir cita, la prestación como tal y la posible vuelta al centro para recoger los informes;
- en el segundo nivel del árbol, dentro de cada fase del primer nivel, hay que distinguir subfases, si las hubiere, o bien las clases de factores homogéneos (p.ej., aspectos de carácter hotelero, aspectos sanitarios, aspectos administrativos, etc.).

Las figuras 4.1, 4.2 y 4.3 muestran ejemplos de árboles de calidad para los tres casos ya tratados, coherentes con las matrices presentadas en la fase anterior.

Cuarta parte: paso de los factores a los indicadores de calidad.

Los factores de calidad, organizados en el modelo que se sugiere en la fase anterior, se han de transformar sucesivamente en indicadores de calidad, esto es, en variables cuantitativas o en parámetros cualitativos que, precisamente, indican la calidad de un determinado factor con referencia a un servicio específico.

Los indicadores de calidad del servicio pueden ser de varios tipos:

- indicadores de proceso, derivados de medidas o evaluaciones realizadas constantemente sobre el desarrollo de las actividades;
- indicadores de las estructuras, derivados de detecciones periódicas acerca del estado de los edificios y de los procedimientos;
- indicadores de resultados, que, en el caso de la calidad de servicio, adoptan la forma de indicadores de satisfacción de los usuarios, derivados de evaluaciones de los usuarios recogidas con los instrumentos oportunos.

Los factores de calidad se prestan de diferente forma a ser traducidos en indicadores; los factores referentes a la calidad del servicio, como la información, la personalización y la humanización, en general sólo pueden expresarse con la máxima eficacia a través de indicadores de satisfacción, aunque a veces también es posible recurrir a indicadores de las estructuras.

Por otro lado, los factores de calidad referentes a la dimensión temporal de la calidad del servicio (rapidez, regularidad, puntualidad, etc.) son los que mejor pueden expresarse

mediante indicadores de proceso de forma cuantitativa.

Siempre que sea posible, se sugiere introducir tanto indicadores internos (de proceso o de estructura), como indicadores externos (de satisfacción del usuario), para realizar comparaciones.

Lo que da peso a la iniciativa no es el número de indicadores que se identifiquen, sino el hecho de que realmente puedan gestionarse en el contexto operativo de la USL.

Al principio se sugiere centrar los esfuerzos de mejora en pocos indicadores sencillos, que representen las prioridades reales del servicio y de las iniciativas de mejora en curso, a la espera también de que se adopte el instrumento de aplicación del apartado 1) del artículo 14 del Decreto Ley 502/92.

Quinta parte: establecer los estándares, comprobar los resultados y actualizar los estándares.

Los estándares, como ya se ha dicho, se distinguen en estándares generales (que se refieren al conjunto de las prestaciones suministradas) y estándares específicos (que se refieren a cada una de las prestaciones suministradas al usuario).

Los estándares específicos sólo se pueden fijar en indicadores de proceso, porque es necesario mantener una detección constante del fenómeno para poder relacionarla con cada prestación que se suministra al usuario.

Es evidente que establecer un estándar específico es más comprometido con respecto a un usuario aislado, a pesar de que todo tipo de estándar representa una forma de compromiso en cuanto a la calidad del servicio.

Por esa razón, la "Carta de los servicios" se limita a establecer unas líneas generales del mecanismo de control (adopción de estándares, información, evaluación, reclamaciones, devoluciones, etc.) y deja a las entidades prestatarias de los servicios públicos (por ej., las USL o las Empresas Hospitalarias) la libertad de identificar sus propios estándares generales y específicos, así como de ir mejorando progresivamente los niveles de calidad esperados.

De esta manera, cada entidad prestataria podrá concentrarse en sus prioridades, evaluando la importancia y la factibilidad de los objetivos y de las acciones de mejora.

Se trata de poner en marcha un proceso de mejora centrado en las necesidades de los usuarios y que implica a quienes operan en el sector, con la debida gradualidad.

Por consiguiente, es fundamental identificar valores de referencia (estándares) realistas y centrados en las prioridades de mejora del servicio.

Únicamente con un análisis específico de la situación local se pueden identificar los factores, los indicadores y los estándares de calidad más adecuados.

La metodología que aquí se describe se entenderá como una ayuda para proceder en el sentido de la calidad del servicio, pero no se puede utilizar sin conocer cada uno de los centros sanitarios y sin haber identificado los objetivos de mejora.

Esta es una tarea que sólo los niveles directivos de las estructuras sanitarias pueden llevar a cabo, con las indicaciones y las metodologías que se sugieran de forma centralizada.

3. INFORMACION, ACOGIDA, PROTECCION Y PARTICIPACION

(para esta parte, véanse los anexos 1 y 2)

La claridad y rapidez de la información que se haya de proporcionar a los usuarios es un factor fundamental que cada Carta de los servicios sanitarios ha de incluir, ya que en dicho factor se basa una buena relación entre el sujeto prestatario y el usuario. La información ha de darla en términos claros un personal preparado, amable, dispuesto, accesible y paciente.

En cumplimiento de la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de enero de 1994, que identifica los principios fundamentales en los que han de inspirarse los servicios públicos, cada **Unidad Sanitaria Local**, tal como dispone el artículo 14 del Decreto Ley 502/92, ha de garantizar a los usuarios las siguientes funciones:

- 1) Información**
- 2) Acogida**
- 3) Protección**
- 4) Participación**

Dichas funciones se garantizan mediante la creación de la **Oficina de Relaciones con el Público (ORP)**, que se menciona en el artículo 12 del Decreto Ley 29/93 y en la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 11 de Octubre de 1994.

La organización de la ORP se define a nivel local respetando la legislación regional y habida cuenta de las experiencias que se han llevado a cabo con las Asociaciones del Voluntariado y para la protección de los derechos de los usuarios.

La ORP, al tener que estar en relación con toda la estructura en cuestión, se sitúa a nivel del equipo directivo de cada USL.

La actividad de dicha oficina se desarrolla hacia el exterior (información a los usuarios) y hacia el interior (recepción y tramitación de solicitudes, comunicación de la solicitud a los servicios), para evaluar la eficacia y la eficiencia de los servicios prestados.

3.1. Información

La función correspondiente a la información, de acuerdo con el principio de participación, ha de desarrollar de forma exhaustiva la información sobre las prestaciones sanitarias y modalidades de acceso correspondientes y sobre los procedimientos para ejercer el derecho de acceso y participación.

Para facilitar el acceso a las prestaciones y garantizar que se cumple el principio de igualdad e imparcialidad, la **ORP promueve la apertura de "puntos de información"** situados en los lugares de mayor afluencia de usuarios.

La función principal de los "puntos de información" es proporcionar **informaciones básicas** (dónde he de dirigirme para..., cuál es el horario, qué documentos necesito, etc.)

Los "puntos de información" habrán de hallarse en dependencias fácilmente accesibles y localizables (señalización de fácil lectura, realizada con un lenguaje simple y protegida contro posibles manipulaciones), donde no haya barreras arquitectónicas y prestándole especial atención a los aspectos estéticos y al confort (decoración, acogida, etc.).

Habrà espacio suficiente como para garantizar al mismo tiempo la confidencialidad de

las solicitudes de los usuarios y la actividad de redacción y de asistencia.

Para garantizar la calidad y la eficiencia del servicio prestado, las ORP y los "puntos de información" emplean personal con un profundo conocimiento de la administración a la que pertenecen, oportunamente formado en el campo de la comunicación, de las dinámicas relacionales, del conocimiento y de la gestión de las informaciones, que contará con los necesarios instrumentos de recogida y de consulta de datos (bancos de datos informatizados).

Asimismo, fomentan la realización de material informativo y divulgativo (folletos, publicaciones, guías).

Se habrá de prestar especial atención también al monitoraje de la demanda por parte de los ciudadanos y a la detección del grado de satisfacción de los servicios para que la prestación se mantenga constantemente en un nivel cualitativo adecuado.

Los resultados de dichas actividades se pondrán periódicamente en conocimiento de la ciudadanía, cumpliendo así el principio de transparencia y participación.

Además, los usuarios tendrán que poder contar con la posibilidad de recabar las informaciones por teléfono y el horario de la ORP, normalmente, se tendrá que prolongar durante 12 horas diarias.

En cuanto a la formación del personal asignado a las ORP y a los "puntos de información", las USL podrán valerse de la colaboración de los Organismos de Voluntariado y de Protección de los Derechos de los Ciudadanos.

Con vistas a permitir la actividad de las ORP en el sector de los derechos de acceso y participación a los procedimientos administrativos, que se mencionan en la Ley 241/90, las USL deberán reconocer, censar y simplificar los procedimientos existentes mediante la adopción de un Reglamento de orden interior, utilizando, cuando sea posible, instrumentos informatizados que garanticen certidumbre y rapidez en la consulta.

3.2. Acogida y acompañamiento.

A la función de información sobre el acceso a las prestaciones y a las modalidades de prestación hay que sumar, en el ámbito hospitalario, la función de "acogida", para garantizar también aquí la máxima aplicación de los principios que inspiran la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de Enero de 1994 y los apartados 1 y 4 del artículo 14 del Decreto Ley 502/92 y sucesivas modificaciones.

Para esta función se ha de escoger personal cualificado que opere dentro de la Dirección Sanitaria (personal de enfermería), que pueda:

- establecer una relación con el usuario de tal forma que alivie su malestar y aquel pueda expresar sus necesidades;
- acompañar personalmente a los usuarios;
- colaborar con las Asociaciones de Voluntariado;
- ocuparse de acoger al usuario, sobre todo en caso de ingresos urgentes, ayudándole a resolver los problemas inherentes a los servicios prestados en el centro;
- educar a los usuarios con respecto a una utilización correcta de los Servicios Sanitarios;
- escuchar y comprender las expectativas y las necesidades de los usuarios.

La ORP y sus posibles colaboradores, asimismo, se ocuparán de favorecer la recogida de indicaciones y de resolver las reclamaciones que tengan una solución inmediata.

3.3. Protección

La función correspondiente a la protección de los usuarios del Servicio Sanitario Nacional se lleva a cabo a través de los siguientes instrumentos:

- A) Oficina de Relaciones con el Público (y otros posibles colaboradores),** que, en el ámbito del contacto directo con el público, pone en práctica las iniciativas tendentes a superar posibles disfunciones del servicio y recibe reclamaciones, garantizando su tramitación y comunicación a la Dirección de las USL, para que decidan al respecto (véase anexo 2 "Ficha de registro de reclamaciones").
- B) Comisión Mixta de Conciliación,** para el estudio conjunto, con los organismos de voluntariado y protección del usuario, de los problemas suscitados por la reclamación.
- C) Reglamento** para identificar procedimientos de recibo y definición de la reclamación.
- D) Comité permanente para la aplicación de la carta de los servicios públicos,** creado en la Presidencia del Consejo de Ministros - Departamento de la función pública, a tenor de la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de Enero de 1994.

Funciones

- A) La Oficina de Relaciones con el Público (y otros posibles colaboradores)** desarrolla las siguientes funciones:
 - 1) recibe las observaciones, las protestas o las reclamaciones presentados en la forma que sea por los sujetos descritos en el apartado 5 del art. 14 del Decreto Ley 502 de 30 de Diciembre de 1992 y sucesivas modificaciones;
 - 2) procede, por delegación de su Representante Legal, a dar respuesta inmediata al usuario en cuanto a las quejas cuya definición sea previsible, cierta y unívoca.
 - 3) lleva a cabo su tramitación, recabando todos los elementos necesarios para la formación de un juicio (informes o dictámenes) por parte de los Responsables de las Unidades Operativas y de las oficinas afectadas y transmite su parecer al Representante Legal de la entidad, para resolver las reclamaciones que no puedan tener una solución inmediata y rápida;
 - 4) convoca a la Comisión Mixta de Conciliación para las quejas referentes a disfunciones en el servicio que haya recibido a través de las Asociaciones de Voluntariado y los Organismos de protección;
 - 5) pone en marcha el procedimiento de revisión de la queja ante el Defensor del Pueblo (Regional, municipal o del consorcio) o ante otra figura que esté por encima de las partes, en los casos en que el usuario no se dé por satisfecho con los resultados obtenidos en primera instancia;
 - 6) prepara la carta de respuesta al usuario, firmada por el representante Legal de la entidad;
 - 7) informa al Comité Permanente, que se menciona en la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de Enero de 1994.

- B) La Comisión Mixta de Conciliación**, cumpliendo los principios de transparencia y participación, tiene la función, prevista en el apartado 7 del art. 14 del Decreto Ley 502/92, de favorecer la presencia y la actividad de los organismos de voluntariado y protección en los centros sanitarios, con el objetivo específico de proteger al usuario.

La Comisión Mixta de Conciliación actúa a requerimiento del Responsable de la ORP, cuando la disfunción se notifique en la USL a través del organismo de voluntariado o protección.

Cuando la comisión haya de examinar algún caso, para una mayor garantía en cuanto al principio de imparcialidad, asumirá la presidencia alguien que esté por encima de las partes (p.ej., el Defensor del Pueblo u otra figura que tenga carácter arbitral).

En la Comisión Mixta de Conciliación están representados la USL, la Región y los organismos de voluntariado y protección.

- C) Reglamento (Procedimientos y términos).**

Con vistas a hacer que la protección del ciudadano usuario sea efectiva, la USL define los procedimientos que se han de observar para recibir y definir las quejas y reclamaciones –independientemente de la forma en que se presenten– mediante la adopción de un reglamento específico (véase anexo 1 "Reglamento de protección pública" – Presentación de observaciones, impugnaciones, denuncias y reclamaciones).

Cada seis meses, todas las reclamaciones que se hayan recibido, así como las decisiones de la ORP y de la Comisión Mixta de Conciliación, se remitirán al Comité Permanente, a la Región, a la Conferencia de Alcaldes, a los responsables de los servicios, a las Oficinas de información y a las Asociaciones de Voluntariado y de Protección de los ciudadanos, para permitir una evaluación y un seguimiento constante de la calidad de las prestaciones.

- D) El Comité para la aplicación de la Carta de los servicios públicos** es un organismo creado en la Presidencia del Consejo de Ministros –Departamento de la función pública, y se compone de tres expertos de reconocida independencia y notoria experiencia en el sector de los servicios públicos.

El Comité garantiza el cumplimiento de los servicios y de los procedimientos previstos en la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de enero de 1994.

Para tal fin:

- solicita a los sujetos prestatarios del servicio actas y documentos, convoca reuniones con sus administradores y directivos;
- evalúa el nivel de los estándares de calidad del servicio;
- vigila el cumplimiento de los estándares;
- evalúa la idoneidad de los procedimientos de reclamación y de las medidas de reparación previstas;
- fomenta la adopción de medidas tendentes a garantizar la posibilidad de elección del usuario;
- recaba datos e informaciones sobre el grado de satisfacción de los usuarios;
- establece los procedimientos de consulta a los usuarios con respecto a los estándares

referentes a cada servicio y al cumplimiento de dichos estándares por parte de las entidades prestatarias;

- propone cada año al Presidente del Consejo de Ministros la atribución de certificados de calidad a los prestatarios que se hayan distinguido por la eficiencia del servicio prestado, la calidad de los estándares, su cumplimiento, el grado de satisfacción de los usuarios;
- controla la exactitud, la integridad y el nivel de comprensión de las comunicaciones que los sujetos prestatarios del servicio hacen llegar al público;
- hace públicos cada año los resultados de su trabajo;
- propone al Presidente del Consejo de Ministros las medidas reglamentarias que puedan mejorar la protección de los derechos de los usuarios.

3.4 Participación

Cada USL, de acuerdo con los principios de transparencia y de participación, que se mencionan en la Ley 241/90, recogidos en la Directiva del Presidente del Consejo de Ministros de 27 de Enero de 1994, ha de poner en práctica un sistema de iniciativas que puedan favorecer la interacción entre la Entidad Pública prestataria de servicios y los usuarios.

En dicho ámbito, la USL ha de cumplir las funciones que, en materia de participación, menciona el apartado 7 del art. 14 del decreto Ley 502/92 y sucesivas modificaciones, para facilitar la presencia y actividad de los Organismos de Voluntariado y de Protección de los Derechos de los usuarios en el centro sanitario.

La función de participación no sólo se realiza poniendo en funcionamiento un sistema de información eficaz sobre las prestaciones y las correspondientes modalidades de acceso a estas (véase cap. Información), sino también mediante las siguientes modalidades:

- Concesión de espacios, previamente definidos, que permitan a los organismos del voluntariado participar en la orientación y programación institucionales de la actividad propia de la Entidad prestataria;
- elaboración de proyectos operativos para favorecer la adecuación de las estructuras y de las prestaciones sanitarias a las necesidades de los ciudadanos;
- detección del grado de satisfacción de los usuarios con respecto a la prestación sanitaria (control de calidad). Cada USL organiza su propio control de calidad, de forma que incluso las Asociaciones de Voluntariado u otros organismos de protección pueden ejercerlo, o bien para que pueda llevarse a cabo conjuntamente. La detección del grado de satisfacción de los usuarios y de la calidad, medida en función de los estándares que indican las normativas nacionales vigentes y de acuerdo con otras fuentes significativas (Leyes Regionales sobre los derechos de los ciudadanos, Cartas de los derechos del ciudadano enfermo, etc.) habrá de tomar en cuenta, en particular, la calidad de las relaciones con el personal y el confort que se ofrezca. El control de calidad, asimismo, deberá realizarse ya sea en el momento de solicitar y dar la prestación, ya sea tras haber prestado el servicio, tomando en cuenta los puntos de vista que expresen los distintos interesados (ciudadanos y personal). La calidad del servicio prestado se tendrá que evaluar, asimismo, utilizando, además de los instrumentos de detección (parrillas y cuestionarios), grupos de seguimiento y según el método de análisis de los hechos observados, documentados o referidos. Como consecuencia de la detección, el funcionamiento de los servicios será periódicamente

- objeto de estudio por parte de la Conferencia de los Servicios que el Director General o, a falta de este, la Región convocará en cada una de las USL. Cada USL se ocupará de dar publicidad a los resultados de las detecciones efectuadas;
- intervención de la Comisión Mixta de Conciliación para que la USL y el Voluntariado examinen conjuntamente las circunstancias que han determinado la disfunción (véase capítulo Protección).

4. EL INTERNAMIENTO HOSPITALARIO

(para esta parte, consultar los anexos 3 y 5)

En caso de que las Regiones procedan a una inspección en el territorio, incluídas las clínicas acreditadas según el apartado 6 del art. 6 de la Ley 724/94, para poder tener conocimiento de un "mapa" válido de la situación de las camas por rama de especialización, con el nombre del Jefe de servicio, calidad de los servicios, tipo de habitaciones y tipo de especialización y favorezcan la conexión entre todos los hospitales y las clínicas, las USL garantizarán la colaboración necesaria para que circulen las informaciones, utilizando para ello incluso instrumentos informáticos y telemáticos.

Dicho "mapa" se hará público en todos los hospitales y en todas las USL.

La asistencia hospitalaria, en cumplimiento de las normativas nacionales y regionales en vigor en la materia, se garantiza mediante:

- ingreso urgente
- ingreso ordinario
- ingreso programado (incluso ambulatorio)
- hospitalización domiciliaria.

4.1 Ingreso urgente

El ingreso urgente lo ordena el médico de guardia de la Casa de Socorro.

El hospital, en cumplimiento de los principios de igualdad, imparcialidad y continuidad, garantiza siempre el ingreso urgente, reservando las camas necesarias en función de flujos medios.

En caso de que el ingreso no sea posible o se necesite atención médica en otro centro, el hospital procederá al traslado con los medios y la asistencia adecuada.

El modelo organizativo para la emergencia-urgencia, habrá de ser tal que garantice la intervención de los medios de socorro en los plazos previstos por el plan regional, aprobado en virtud de la letra g) de la Ley de 23 de octubre de 1985, nº 595 y delo dispuesto en el Documento sobre el sistema de urgencias sanitarias aprobado por el Grupo de trabajo Estado-Regiones el 2 de diciembre de 1991 (B.O.E. nº 126 de 30 de mayo de 1992).

4.2. Ingreso ordinario

Lo ordena el médico del departamento que se ocupe de la recepción, el cual, tras evaluar la necesidad real, manda el ingreso siempre que haya camas o incluye al paciente en la lista de ingresos programados de cada servicio.

Durante el lapso entre la incorporación en la lista programada y el ingreso efectivo, los médicos del servicio de que se trate garantizarán, de ser necesario, los procedimientos de prehospitalización para llevar a cabo las pruebas diagnósticas y empezar, si fuera necesario, un ciclo terapéutico preliminar con vistas a reducir posteriormente el tiempo de hospitalización.

4.3. Ingreso programado

Lo indica :

- el médico del hospital
- el médico de familia
- el médico de la guardia médica territorial
- un médico especialista.

El hospital, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley nº 724 de 23 de Diciembre de 1994 (apartado 8 del art. 3) y respetando los principios de igualdad y de imparcialidad, ha de disponer de un "registro de ingresos hospitalarios ordinarios" en el que conste la lista de las actividades desarrolladas, así como los plazos máximos de espera que implica cada servicio y cada una de las principales patologías.

El incumplimiento de los plazos de espera habrá de estar siempre motivado.

No obstante, la USL procederá a identificar instrumentos específicos para la detección del cumplimiento de los plazos de espera indicados y de los que realmente se registren.

Periódicamente, los resultados de dichas detecciones se habrán de enviar a la Conferencia de Alcaldes y al Observatorio regional y también se pondrán en conocimiento de los usuarios mediante publicaciones específicas.

La lista de las actividades desarrolladas y los correspondientes plazos de espera que consten en el "registro de ingresos hospitalarios ordinarios", sin perjuicio de que se salvaguarde la confidencialidad de las personas, deberán poder consultarse en la oficina de informaciones, estar a disposición de los médicos de familia y habrá de dársele la publicidad que se considere más oportuna.

El Director Sanitario es el responsable del registro y de la gestión de las listas de espera, basadas en un orden cronológico -excepto cuando se trate de patologías de especial gravedad-.

Para garantizar el pleno cumplimiento del principio de participación mediante una información adecuada, en el momento de solicitar el ingreso habrá que entregar al usuario un folleto informativo sobre las condiciones del ingreso hospitalario (véase anexo 3).

También habrá que entregar al usuario, en el momento del ingreso, una segunda ficha informativa sobre el servicio en el que habrá de ingresar (véase anexo 4) y un formulario para que, en su caso, pueda hacer las reclamaciones que considere oportunas (véase anexo 2).

La Dirección Sanitaria comunica al usuario el día establecido para su ingreso en el hospital.

4.4. Hospitalización domiciliaria

Es una forma alternativa de hospitalización.

La ordena el especialista del hospital, incluso a solicitud del usuario, siempre que sea posible y cuando se trate de programas definidos de intervención para algunas patologías especiales (p.ej.: embarazos de alto riesgo, ancianos y enfermos terminales).

El usuario será tratado en su domicilio por médicos y personal de enfermería del hospital, en colaboración con el personal sanitario del distrito/del territorio.

4.5. Tramitación administrativa

El hospital garantiza el acceso a la oficina de tramitación administrativa, a tenor del art. 14 del D.P.R. de 27 de marzo de 1969, nº 128, a la que se desplazará el usuario, o un representante de este, para llevar a cabo todos los trámites administrativos necesarios.

El horario de apertura de la oficina susodicha y sus funciones se indican en la ficha de informaciones generales (anexo 3).

4.6. Habitaciones de pago

El hospital ofrece habitaciones de pago, con unas tarifas correspondientes a:

- a) comodidades extras de carácter hotelero,**
- b) prestaciones sanitarias de carácter privado en régimen de hospitalización.**

El usuario también puede optar únicamente por los extras de carácter hotelero. Las correspondientes tarifas, a) y b) se pondrán en su conocimiento, con vistas a garantizar plenamente el derecho de elección.

No obstante, el hecho de que existan estas habitaciones de pago no implica que hayan de reducirse los estándares garantizados en las demás habitaciones para los casos de internamiento ordinario.

4.7. Garantías

En el ámbito del ingreso, la protección del usuario exige, entre otras cosas:

- la garantía de que se le informará sobre los aspectos diagnósticos;**
- la garantía de que se le informará sobre las modalidades de experimentación clínica de los fármacos;**
- la garantía de que se le informará claramente sobre su estado de salud (diagnóstico, terapia u operación que se aconsejan, expresión de su consentimiento, pronóstico).**

Se entiende que el cumplimiento de todos los aspectos que presta cada una de las USL en cuanto a hospitalización está garantizado a través de los procedimientos de reclamación que recoge el reglamento (véase capítulo Protección).

4.8. Hospitalización en centros de altísima especialización no concertados en Italia y en el extranjero.

La USL, en caso de que no pueda garantizar al caso clínico, rápidamente y de forma adecuada, la operación o las prestaciones necesarias, tras haber recabado previamente el parecer del Centro regional de Referencia, concede autorización para el ingreso en centros de altísima especialización no concertados en Italia y en el extranjero.

La solicitud de autorización que presente el paciente deberá ir acompañada por un informe del médico especialista con los siguientes datos:

- a) paciente.
- b) diagnóstico e historia clínica del paciente.
- c) tipo de operación o tratamiento terapéutico que haya de aplicársele.
- d) necesidad, debido a sus condiciones clínicas especiales, de un acompañante, transporte en ambulancia o transporte aéreo, si el centro en cuestión se encuentra en el extranjero.
- e) declaración de que resulta imposible realizar la operación o las prestaciones necesarias, rápidamente y de una forma adecuada al caso clínico, en centros públicos u otros concertados con el Servicio Sanitario Nacional consultados.

Para el reembolso de los gastos que se han de adelantar (véase Decreto del Ministerio de Sanidad de 3 de Noviembre de 1989), se habrá de presentar la siguiente documentación:

- 1) copia del historial clínico,
- 2) originales de las facturas pagadas (en caso de hospitalización en el extranjero, las facturas deberán llevar el visto del Consulado italiano del país en cuestión),
- 3) documentación de los gastos de viaje.

En caso de que se rechace la solicitud, el interesado podrá presentar –alternativamente–, en un plazo de 15 días a partir del momento en que haya tenido conocimiento de la denegación:

- 1) impugnación, ya sea por vicio de legitimidad, ya sea por vicio de fondo, ante el Director General, que decidirá en un plazo de 15 días (art. 4 Ley 23.10.1985, nº 595),
- 2) recurso jerárquico impropio sólo por vicios de legitimidad ante la Junta Regional, que decidirá en un plazo de 60 días.

Siempre cabe la posibilidad de recurrir a la magistratura.

4.9. Procedimientos de urgencia

Para la hospitalización en Centros de Altísima Especialización en el extranjero –no para los italianos–, haciendo una excepción al procedimiento ordinario más arriba indicado, el usuario podrá presentar solicitud de reembolso de gastos correspondientes a prestaciones para las cuales no se haya solicitado autorización previa, en un plazo máximo de 90 días a contar desde la fecha en que dichos gastos se hayan realizado.

En dichos casos, las USL garantizan el reembolso de los gastos sufragados únicamente en situaciones especialmente graves y urgentes y siempre que el ciudadano demuestre estar en lista de espera por lo menos en dos centros públicos o concertados italianos o la imposibilidad de realizar la prestación solicitada en, como mínimo, dos centros públicos o concertados italianos.

5. ACCESO A LAS PRESTACIONES ESPECIALIZADAS Y DIAGNOSTICAS (INSTRUMENTALES Y CLINICAS)

(para esta parte, consultar también los anexos 6A, 6B y 6C)

5.1. Cómo solicitar la visita del especialista o la prestación diagnóstica

Para solicitar una visita a un especialista o una prestación diagnóstica, el usuario ha de presentarse en el Centro de petición de citas de la USL y centros anexos, con el correspondiente volante –modelo nacional– del médico del SSN (no es necesario en caso de urgencia/emergencia ni en caso de visita a especialista en materia de odontología, obstetricia y ginecología, pediatría, psiquiatría, oculista –sólo para medir la vista).

El Decreto Ley 502/92 ha reconocido el derecho del ciudadano a la libre elección del sujeto prestatario del servicio. Dicho derecho será plenamente operativo sólo dentro de las nuevas relaciones que las regiones y las USL empezarán a entablar el 1º de enero de 1996 con los sujetos prestatarios en lugar de los convenios actuales. Hasta esa fecha, los ciudadanos habrán de obtener la autorización de la USL para acceder a los centros concertados, excepto en caso de que el coste de la prestación sea inferior a 70.000 L. y, por consiguiente, sea totalmente a expensas de los ciudadanos (apartado 5 del art. 1 de la Ley 467/94). Si la USL no puede garantizar el acceso a la prestación en un plazo de cuatro días, está obligada a autorizar el acceso a centros concertados.

La solicitud del médico habrá de incluir los siguientes datos:

- a) nombre, apellido y edad del paciente,
- b) número de la cartilla de la Seguridad Social o del código fiscal del paciente, especificando, en su caso, si está exento del pago de la prestación,
- c) tipo de prestación solicitada,
- d) solicitud diagnóstica,
- e) sello y firma del médico.

Por lo que respecta a las diferentes tipologías de las visitas especializadas y de las prestaciones diagnósticas, la USL, en cumplimiento del apartado 8 del art. 3 de la ley de 23 de diciembre de 1994, nº 724, y para garantizar el respeto de los principios de imparcialidad y de derecho de elección, ha de mantener, y darle publicidad, –igual que se ha expuesto para la hospitalización– un "Registro de las prestaciones especializadas ambulatorias y de diagnóstico de laboratorio", en el que constará la lista de las prestaciones que se pueden realizar, el código numérico de cada una de ellas, el lugar en el que se realizan, los tiempos medios de espera y la cantidad que ha de pagar el paciente en tarifa entera, por ticket proporcional o por cuota fija.

Sin perjuicio de que se salvaguarde la confidencialidad de las personas, la lista de las actividades que se realizan y los correspondientes tiempos de espera que constan en el "registro" se han de poner a disposición del público en todos los centros para petición de cita de las USL, en las oficinas de información y en las oficinas de las USL para atención al ciudadano usuario, así como en las consultas de los médicos de familia y en las farmacias.

El Director Sanitario es responsable del registro y de las listas de espera en orden cronológico, excepto patologías de especial gravedad y urgencia.

5.2. Dónde se ha solicitar la visita del especialista o la prestación diagnóstica

Excepto en los casos en los que no se requiere autorización previa (prestaciones de pago y libre acceso a centros acreditados), la petición de visita al especialista o de prestación diagnóstica se presentará en los Centros de petición de citas de la USL y centros anexos, a los que se ha de dar publicidad y que están repartidos en el territorio.

Todos los centros que dan prestaciones especializadas y diagnósticas han de ser accesibles al público sin limitaciones de tráfico a la circulación, con zonas de aparcamiento reservado y ausencia de barreras arquitectónicas para los portadores de minusvalías y disfunciones físicas.

El horario de apertura de dichos centros tendrá una duración garantizada de 12 horas.

Por lo que se refiere a la organización de los servicios del CUP (Centro Unificado de Petición de citas), es indispensable que estén dotados de:

- 1) sistemas elimina-code,
- 2) salas de espera con suficientes asientos,
- 3) puntos para el cobro de las tarifas o de los tickets o bien máquinas de cobro automatizado.

5.3. La cita para la visita o para la prestación diagnóstica

La cita para la visita o para la prestación diagnóstica, en general, se ha de establecer inmediatamente, mediante un volante que se le entregará al solicitante, en el que constarán el día, la hora y el lugar en que se haya de realizar la visita o la prestación diagnóstica, el importe de la tarifa o del ticket que se haya de pagar, la especificación (si así se solicita) del especialista elegido y las prescripciones que, en su caso, sean necesarias para realizar el tipo de prestación solicitada.

Para extender el volante se tendrá en cuenta el número de visitas programadas en ese mismo día y en ese mismo servicio, escalonando las citas oportunamente.

El volante habrá de incluir también las siguientes informaciones y advertencias:

- que la prestación puede estar sujeta a un cambio de horario, cuando se presenten casos de urgencia y de emergencia no programables,
- que, en caso de que la USL no preste el servicio en cuestión, el usuario tendrá derecho a un "bonum",
- que, si el usuario renuncia a la prestación sin comunicárselo a la USL con tiempo suficiente, estará obligado a su vez al pago del "bonum" que se indica en el punto anterior.

Finalmente, se garantiza total confidencialidad para determinadas visitas especializadas, mediante canales y procedimientos reservados de solicitud de cita (incluso por teléfono).

De todas formas, la USL pondrá en marcha de forma creciente procedimientos que permitan solicitar las citas por teléfono.

5.4. Tiempos de espera para las prestaciones especializadas y diagnósticas

La realización de las prestaciones especializadas y diagnósticas normalmente se ha de llevar a cabo según lo dispuesto en el D.P.R. 173/94 "Plan sanitario nacional para el trienio 1994/96", cuya líneas directrices reflejamos:

- para análisis de laboratorio: realización en un plazo de 48 horas, excepto en el caso de análisis que se realicen con periodicidad programada y para situaciones de urgencia,
- para diagnóstica por imágenes: excepto urgencias, realización en un plazo de cinco días,
- para la visita especializada y diagnóstica instrumental: excepto urgencias, realización en un plazo de siete días.

5.5. El pago de la prestación especializada o diagnóstica o del correspondiente ticket

El pago de las cuantías establecidas, en tarifa entera, reducida o fija, por visitas especializadas o prestaciones diagnósticas, se ha de realizar en todo caso antes de la prestación del servicio, presentando y entregando a quien haya de prestarlo una copia del recibo de pago.

El pago se podrá realizar:

- a) en la propia ventanilla, en el momento de solicitar la cita, o utilizando las máquinas automatizadas para el cobro de dichos importes,
- b) en las ventanillas postales o bancarias, mediante impresos proporcionados gratuitamente por las USL,
- c) mediante otras modalidades que establezcan las USL a título individual.

El lugar y el horario de cobro de las tarifas y de los tickets, por regla general, habrán de coincidir con los de petición de cita para las prestaciones.

Al presentarse en el lugar y en la hora que se indica en el volante, el paciente habrá de recibir sin demora la prestación solicitada, garantizándosele la continuidad terapéutica, de ser necesaria.

El usuario ha de comunicar inmediatamente al Centro de petición de citas, incluso por teléfono, cualquier impedimento que surja para asistir a la visita o a la cita diagnóstica; de esta forma, tendrá derecho a que se le devuelva el importe del ticket que haya pagado.

De igual forma, la USL está obligada a comunicar inmediatamente al usuario cualquier impedimento que surja en cuanto a la prestación del servicio en el día y hora que se le haya citado, dándole otra fecha que le convenga o devolviéndole el importe del ticket, si renuncia a la prestación.

Para el lugar de realización de las prestaciones valen las mismas recomendaciones que se han hecho para los centros de petición de citas.

Asimismo, se ha de garantizar la protección del derecho a la confidencialidad del usuario.

También se hace hincapié en la necesidad de que, en general, haya una buena señalización, externa e interna, para que los usuarios no tengan problemas a la hora de dirigirse al ambulatorio médico que hayan elegido.

El CUP envía diariamente a los especialistas internos y a los equipos de los servicios la lista de los usuarios que tienen citas pedidas, con el orden de dichas citas y sus correspondientes horarios.

El CUP, junto con dicha lista, envía también una ficha individual por cada usuario citado, con tres copias, para que se redacte el informe y se le entregue al paciente y a su médico de familia.

Cuando el informe no se pueda entregar inmediatamente, este se habrá de preparar en sobre cerrado dirigido al interesado (con copia para el médico que hizo el volante de petición de visita), avisándole del lugar, del día y de la hora en que podrá pasar a recogerlo; a petición del interesado, el informe se le podrá enviar directamente a su domicilio, haciéndose él cargo de los gastos de envío.

5.6. Derecho de resarcimiento y sanciones

Por incumplimiento en cuanto a la obligación de realizar la prestación, la USL, además de devolver de oficio la cantidad que haya pagado el paciente, si este renuncia a la prestación, tendrá que abonarle un "bonum" de 50.000 L. en concepto de resarcimiento por las molestias ocasionadas.

Si el ciudadano quiere recibir la prestación, la USL tendrá que volver a programar la cita dándole preferencia. En dicho caso, el ciudadano tendrá derecho al importe del "bonum", pero no a la devolución del ticket.

Cada USL podrá suscribir la póliza de seguros que crea conveniente, para cubrir el perjuicio económico que se derive del incumplimiento en cuanto a la prestación del servicio.

Cuando el mal funcionamiento del servicio sea directamente imputable a quien es responsable de la prestación, la USL abrirá el correspondiente expediente disciplinario e iniciará los procedimientos oportunos contra dicha persona, conforme a la normativa vigente.

El usuario que no se presente y no avise de que no puede acudir a la cita tendrá que abonar un "malum" de 50.000 L., equivalente al que tendría que abonar la USL en caso de incumplimiento.

Si el usuario ha pagado un ticket superior a 50.000 L., tendrá derecho a que se le devuelva la diferencia entre lo que haya pagado y las 50.000 L.

Asimismo, el usuario está obligado a pagar la tarifa entera de la prestación, aun en el caso de que no recoja los informes, según la normativa vigente.

Dichas sanciones se han de indicar expresamente en el volante.

5.7. Protección de los derechos del ciudadano

El cumplimiento de lo que cada USL asegura con respecto al acceso a las prestaciones especializadas está garantizado mediante los procedimientos de reclamación recogidos en el reglamento (véase capítulo Protección).

6. LA MEDICINA GENERAL Y PEDIATRICA DE LIBRE ELECCION

(Al estar en trance de renovarse el Convenio Unico Nacional, esta parte de la Carta se modificará según el nuevo Convenio)

(Para esta parte, véase también los anexos 7 y 8)

6.1. El médico de medicina general y la USL

El médico de medicina general y el pediatra son una figura fundamental de la asistencia sanitaria y participan en la actividad de la USL por programas concretos.

La asistencia en cuanto a la medicina general y a la pediátrica tiene como objetivo proteger la salud del ciudadano, mediante intervenciones directas o complementando con recursos operativos que la USL confía a la asistencia básica.

Según lo que establece el Convenio Unico Nacional actualmente en vigor, forman parte de las actuaciones que el médico lleva a cabo personalmente las prestaciones de medicina individual (prevención, diagnóstico y atención sanitaria), teniendo en cuenta las necesidades y las condiciones de los usuarios a título individual:

- visita médica general, ambulatoria y domiciliaria,
- prestaciones que implican un compromiso profesional especial,
- prescripción de fármacos,
- solicitud de visitas especializadas,
- petición de hospitalización,
- prestaciones con respecto a certificaciones y de carácter forense.

6.2. Medios e instrumentos de la medicina básica

Para una mayor calidad y eficacia de las prestaciones, el médico de medicina general y el pediatra se sirven de recursos humanos e instrumentales asignados a la red de los servicios territoriales de la USL, en lo referente a prestaciones de carácter preventivo asistencial y complejo.

Forman parte de las primeras la participación en campañas programadas de educación sanitaria y de prevención primaria y la sensibilización de los asistidos para que participen en proyectos de prevención secundaria definida por la USL (chequeo oncológico, chequeo de algunas enfermedades degenerativas, etc.)

Entre las segundas tenemos modalidades de asistencia domiciliaria (programada para pacientes no ambulatorios, integral, en las residencias sanitarias asistenciales), en las que el médico, aun manteniendo su responsabilidad jurídica específica con respecto a la salud del usuario, utiliza los demás servicios sanitarios básicos propios de la medicina comunitaria (servicio de enfermería territorial, servicio de rehabilitación a domicilio, asistentes sociales).

La asistencia programada se articula de la siguiente manera:

- asistencia domiciliaria para pacientes no transportables,
- asistencia para usuarios acogidos en residencias asistenciales,
- asistencia domiciliaria integral,
- asistencia facultativa en el hospital, en la fase de ingreso, hospitalización o alta del paciente.

El médico de medicina general pediátrica, asimismo, participa en las modalidades de hospitalización domiciliaria.

6.3. Derechos y garantía del servicio

La asistencia de medicina general y pediátrica se presta en la zona de residencia de los ciudadanos entre las 8 y las 20 horas los días laborables y entre las 8 y las 14 horas los días víspera de festivos, sin perjuicio de las nuevas disposiciones que pueda implicar el próximo Convenio Nacional.

La relación entre el paciente y el médico de medicina general o el médico especialista pediatra se basa en la confianza. El paciente ejerce su derecho de elección eligiendo a su médico entre los de la zona en la que él reside. En cualquier momento puede cambiar de opinión y elegir a otro. Si el asistido, por motivos razonables, tiene intención de elegir a un médico de un área territorial distinta a la de su residencia, puede presentar una solicitud ante el Comité Consultivo de la USL.

La USL garantiza el respeto riguroso del número máximo de pacientes por médico que establece el Convenio, que es de 1500 para la medicina general y de 800 para la pediatría.

6.4. Actividad ambulatoria

La actividad médica se desarrolla en la consulta del médico o en el domicilio del paciente, según las condiciones de salud de este último.

Cada médico está obligado a comunicar a la USL el horario de apertura de su consulta, que se habrá de exhibir en la entrada del ambulatorio.

La consulta tendrá que permanecer abierta por lo menos 5 días a la semana y el horario de apertura deberá estar en correlación con el número de pacientes que tenga el médico, para asegurar una asistencia eficaz y eficiente.

La consulta tiene que tener una sala de espera, el equipamiento indispensable para el ejercicio de la profesión, servicios higiénicos, una iluminación y una ventilación adecuadas y, conforme al principio de igualdad, ha de ser accesible a todos, gracias a la eliminación de las barreras arquitectónicas.

Asimismo es conveniente que en su interior se exhiba la presente "carta" de los servicios públicos sanitarios.

Las visitas a domicilio, por regla general, se solicitan antes de las 10 horas, en cuyo caso el médico habrá de realizarlas durante ese mismo día. Las visitas que se soliciten después de esa hora, se podrán realizar antes de las 12 horas del día siguiente.

El médico puede no abrir la consulta los sábados, pero tiene que realizar las visitas a domicilio que se hayan solicitado antes de las 10 horas o el día anterior.

Las llamadas urgentes se han de atender lo antes posible.

El usuario podrá presentar reclamación ante la Comisión Mixta de Conciliación, por incumplimiento de todo lo antes dicho.

6.5. Derechos y deberes del médico de medicina general y de la USL

En cuanto a los derechos/deberes de los médicos (de medicina general y de las USL),

se recuerda que esta materia está regulada por el Convenio Colectivo.

A título de ejemplo, damos algunas indicaciones.

El médico tiene que aplicar un sistema de citas para las visitas ambulatorias que elimine largos tiempos de espera y presencia masiva de pacientes en las dependencias.

Asimismo, ha de diferenciar el horario dedicado a la información médico/científica del que dedique a la actividad ambulatoria como tal.

La consulta que el médico de medicina general y pediátrica plantea al médico especialista habrá de redactarse en tres copias, dejando un espacio para que el especialista pueda formular su orientación diagnóstica y, en su caso, su consejo terapéutico.

Una copia permanecerá en el centro donde pase consulta el especialista y las otras dos se le entregarán al paciente, que le llevará una a su médico.

La USL deberá comunicar al médico el gasto que haya sufragado y cobrado por las prestaciones.

La USL se compromete a dar a cada usuario una tarjeta magnética con todos sus datos personales.

Asimismo, se compromete a entregar, de forma experimental, un determinado número de etiquetas adhesivas con el código de identificación y los datos personales del usuario para pegarlas a las recetas y a los volantes del especialista, para facilitar la solicitud de cita.

En caso de hospitalización del paciente, el médico de medicina general y pediátrica colaborará con los médicos del servicio en el que se haya ingresado al paciente, proporcionando todos los datos útiles que posea. Redactará asimismo el volante de ingreso que el paciente entregará en el hospital.

En el momento del alta, el servicio enviará al médico de medicina general y pediátrica información detallada sobre el curso hospitalario y un resumen diagnóstico y terapéutico del paciente.

El usuario tiene derecho a presentar reclamaciones según lo previsto por la normativa vigente y por los reglamentos individuales de las USL (Véase capítulo Protección).

- * El médico, de acuerdo con la USL, establece el horario de apertura de la consulta que, de ser posible, será en jornada partida. La determinación del horario tomará también cuenta:
 - el número de pacientes,
 - el número medio de visitas diarias,
 - un tiempo de espera para visitas en el ambulatorio no superior a 30 minutos.
- * El médico organiza el horario de la consulta haciendo una distinción entre actividades de tipo forense y de entrega de certificados y actividades sanitarias propiamente dichas.
- * El médico tiene la facultad de colaborar en cuanto a las citas con el Centro Unificado para la Petición de citas. Los acuerdos para cubrir los gastos que se deriven de la conexión entre el ambulatorio médico y el CUP se pactarán a nivel de USL.
- * Para poder obtener la correspondiente liquidación de las minutas debidas a prestaciones profesionales especiales, deberá constar en ellas la firma del paciente que las haya recibido o de un familiar suyo.

6.6. Asistencia a los no residentes en Italia

1 – Extranjeros no residentes en Italia

- A. Extranjeros procedentes de la Unión Europea y de países con los que hay acuerdos bilaterales de reciprocidad que se hallan en Italia de forma temporal: tienen derecho a las mismas prestaciones que se indican en los impresos comunitarios o concertados, que se pueden obtener en los organismos competentes.

La USL entregará al ciudadano extranjero un juego de impresos en el que los médicos (generalistas y especialistas) prescribirán las pruebas, las visitas a especialistas y los fármacos que se consideren necesarios.

La USL dará la asistencia según los mismos niveles previstos para los ciudadanos italianos residentes, excepto en lo tocante a la asistencia de medicina general y pediátrica, con respecto a la cual se adoptará el sistema de visitas ocasionales, que se abonarán al médico o al pediatra como prestaciones extra.

- B. Extranjeros extracomunitarios que se hallan en Italia de forma temporal: únicamente tienen derecho a las prestaciones hospitalarias urgentes por enfermedad, accidente y maternidad, que serán a su cargo, en función de las tarifas por hospitalización y por prestaciones ambulatorias en hospitales establecidas cada año por el Ministerio de Sanidad.

En caso de insolvencia, las USL han de dirigirse al Ministerio de Interior para obtener el abono de las prestaciones, a través del Gobierno Civil de que se trate.

2 – Usuarios que se acojan temporalmente a una USL distinta a la que les corresponde por residencia

- A. Asistencia médica de medicina general

La USL presta la asistencia de medicina general por vía indirecta, mediante el sistema de visitas ocasionales, que se le abonarán al médico o al pediatra como prestaciones extra.

El usuario pagará el importe por visitas ocasionales que se fijan en el Convenio Colectivo Nacional para la Medicina General y para la Pediatría y, tras presentación de factura, estas le serán reembolsadas por la USL a la que pertenezca.

El ciudadano no residente podrá también beneficiarse del Turno de Guardia Médica nocturno y en víspera de festivo y del Turno de Guardia Médica turística.

- B. Asistencia Ambulatoria por especialista de forma indirecta

La asistencia en cuestión está regulada a nivel regional.

Tendrán acceso a las prestaciones únicamente todos los ciudadanos italianos en la USL y en los centros que figuren en listas establecidas por las Regiones.

3 – Usuarios no residentes con domicilio sanitario en la USL

Los usuarios no residentes con domicilio sanitario en la USL tienen derecho a la asistencia sanitaria, siempre que se den los siguientes supuestos:

- a – permanencia en un Ayuntamiento distinto al de su residencia habitual durante un período superior a tres meses;
- b – dicha permanencia deberá deberse a motivos de trabajo, de estudio o a enfermedad.

El ciudadano se presentará en la ventanilla de la USL que corresponda a su domicilio con la documentación siguiente:

- a – certificado de residencia expedido por el Registro Civil en papel sin timbre,
- b – cartilla sanitaria de la USL que corresponda a su residencia,
- c – certificado expedido por la persona que le haya contratado en el que conste que el interesado, por motivos de trabajo, residirá en un Municipio distinto al de su residencia habitual durante un período superior a tres meses,

o sea:

- c1 – certificado de asistencia expedido por el centro de educación en el que cursa los estudios, en el que conste la duración del curso,
- c2 – certificado expedido por un Médico especialista de la USL, en el que consten los motivos de salud y el tiempo que durará la estancia.

A los ciudadanos procedentes de otras Regiones se les entregará una nueva cartilla en la que constará el nuevo código regional.

La elección del médico de confianza será por tiempo determinado y, en todo caso, no podrá ser superior a un año.

7. REGLAMENTO DE LOS DERECHOS Y DEBERES DEL USUARIO ENFERMO

Cada USL se compromete a adoptar las Cartas de derechos formuladas según los esquemas de los anexos 7 y 8, y a mejorar constantemente los estándares de calidad de las prestaciones suministradas, haciendo la salvedad de que los criterios establecidos en la presente carta de derechos, en el punto 7 siguiente, constituyen el nivel mínimo indispensable que se le ha de garantizar al ciudadano.

El reglamento de los derechos y obligaciones se exhibirá de forma visible en todos los centros sanitarios (hospitales, ambulatorios, casas de socorro, URP, etc.).

Fig. 4.1 - ÁRBOL DE LA CALIDAD DEL SERVICIO: HOSPITALIZACIÓN

FASES DE LA EXPERIENCIA

FACTORES DE CALIDAD

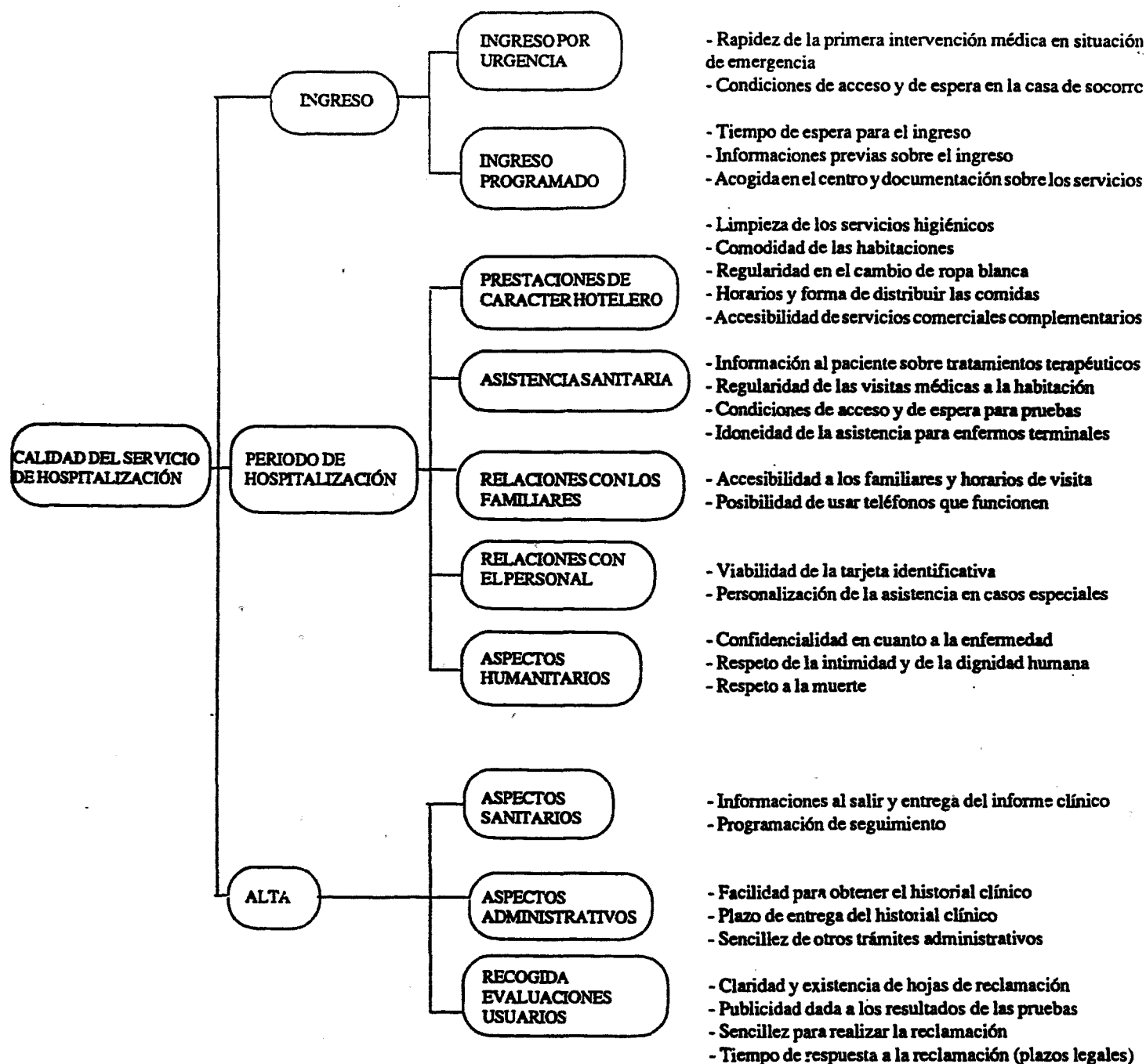


Fig. 4.2 - ÁRBOL DE LA CALIDAD DEL SERVICIO: ESPECIALISTA Y DIAGNÓSTICO

FASES DE LA EXPERIENCIA

FACTORES DE CALIDAD

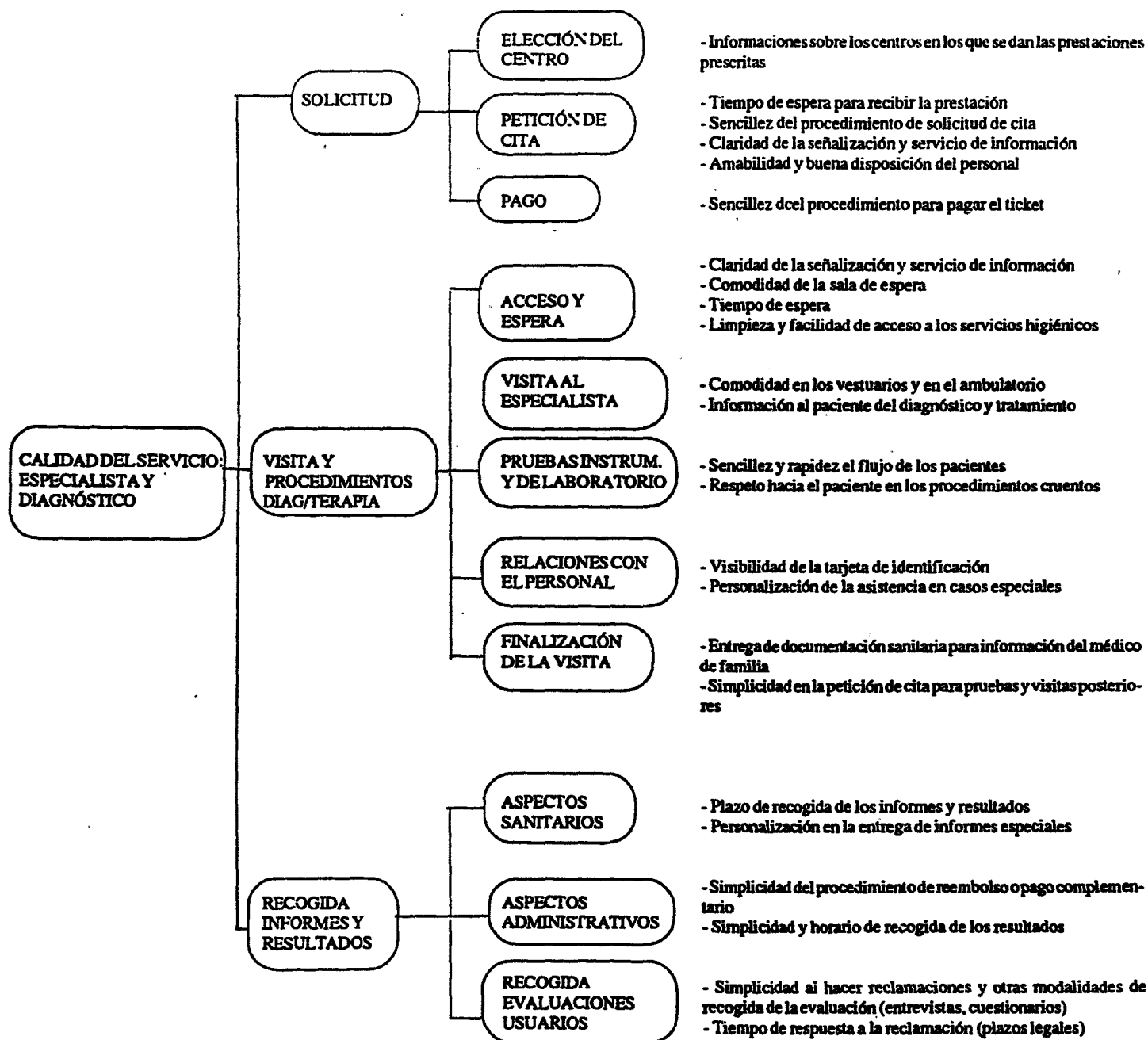
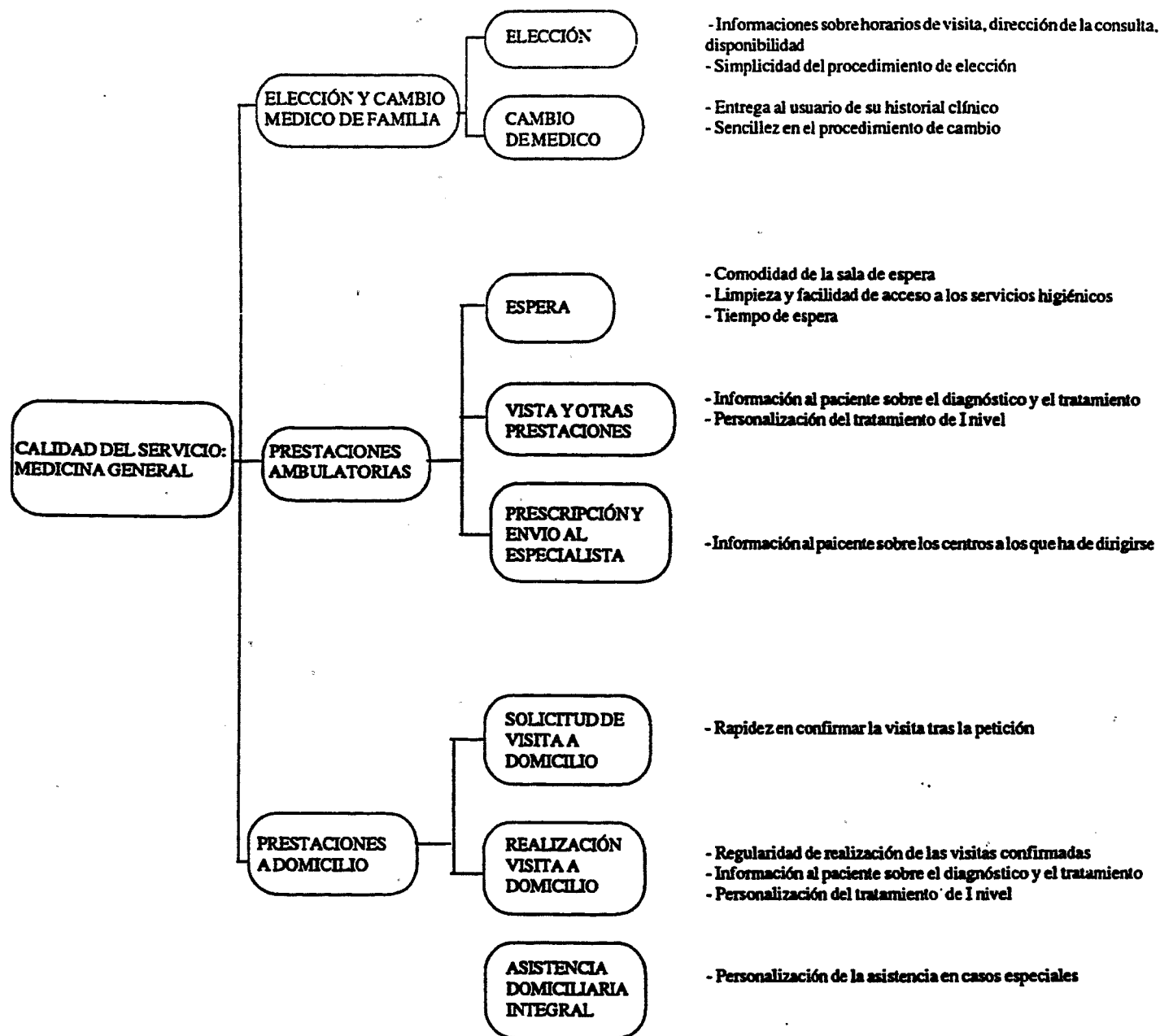


Fig. 4.3 - ÁRBOL DE LA CALIDAD DEL SERVICIO: MEDICINA GENERAL

FASES DE LA EXPERIENCIA

FACTORES DE CALIDAD



NOTICIA DE OTRAS EXPERIENCIAS¹

BÉLGICA

- *"Charte de l'utilisateur des services publics"*. Moniteur Belge, 22 de enero de 1993.

CANADÁ

- *Services de Qualité*. La Direction de la planification et des communications. Conseil du Trésor du Canada. Secrétariat. 1995

FRANCIA

- *La Charte des services publiques*. 1992. En Carta dei Servizi Pubblici. Proposta e materiali di studio. Roma: Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato. 1994.
- *"Circulaire du 26 juillet 1995 relative à la preparation et à la mise en oeuvre de la réforme de l'Etat et des services publics"*. J.O., 28 juillet 1995.

EUROPA

- Martinand, Claude. *"Contribution pour une Charte européenne des services publics"*. En: *Les services publics au défi de l'Europe*. Paris: les éditions ouvrières. 1993.

ITALIA

- Decreto del Presidente el Consiglio dei Ministri, 18 de settembre, 1995. *Scheme generale di riferimento della "Carta dei servizi del settore gas"*. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n° 223, de 23 de settembre de 1995.
- Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, 18 de settembre, 1995. *Scheme generale di riferimento della "Carta dei servizi del settore elettrico"*. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n° 223, de 23 de settembre de 1995.

PORTUGAL

- *The public service Quality Charter*. Secretariat for Administrative Modernization. Plan of activities. 1994.

REINO UNIDO

- *The Citizen's Charter*. The facts and Figures. A report to mark four years of the Charter programme. Presented to Palament, septembre 1995. London: HMSO 1995.
- Citizen's Charter available on the INTERNET (WWW.open.gov.uk/charter/ccuhome.htm.)

¹ Estos documentos pueden consultarse en la Biblioteca del INAP.

La colección *Documentos INAP* pretende poner a disposición de los directivos de las administraciones públicas algunos textos e informes de especial interés que no hayan tenido la suficiente divulgación por otros canales. Su objetivo es enriquecer el debate sobre la reforma del sector público, la modernización de la Administración y las políticas de recursos humanos, dando a conocer experiencias relevantes en estas materias así como reflexiones e informaciones de carácter más global.



Ministerio para las Administraciones Públicas
Instituto Nacional de Administración Pública