



Ajuntament
de Santa Coloma
de Gramenet

Informe

Rendición de cuentas de las Cartas de Servicio 2019

Grado de cumplimiento de los compromisos de calidad

Servicio de Planificación y Organización – Gerencia
Junio de 2020

Índice

RESUMEN	3
Hechos.....	5
1. Las Cartas de Servicios, el sistema de gestión por compromisos	5
2. Clasificación de las Cartas	6
3. Aprobación de las Cartas.....	7
4. Actualización de contenidos de las Cartas	8
5. Premio extraordinario 2020 por la rendición de cuentas	9
6. Cumplimiento de los compromisos de 2019.....	10
7. Cumplimiento de las líneas estratégicas de mejora de 2019.....	15
Línea de mejora 1. Tiempo de prestación.....	20
Línea de mejora 2. Cantidad de servicios.....	22
Línea de mejora 3. Calidad de los servicios.....	23
Línea de mejora 4. Actividades planes y proyectos	25
Línea de mejora 5. Información pública.....	26
Línea de mejora 6. Valoración de las personas usuarias	28
8. Análisis comparativa de los años de vigencia de las Cartas	29
8.1. Objetivos	29
8.2. Consideraciones previas.....	29
8.3. Compromisos	33
8.4. Líneas estratégicas de mejora	35
Fundamentos de derecho	41
Conclusiones	41

Anexos

- Anexo 1. Índice de las fichas de cumplimiento de los compromisos por Cartas
- Anexo 2. Fichas de cumplimiento de los compromisos por Carta
- Anexo 3. Cumplimiento de los compromisos per líneas de mejora

RESUMEN

1. **Con la aprobación del Catálogo de Cartas de Servicios del Ayuntamiento ha establecido una nueva relación con la ciudadanía y ha asumido una serie de obligaciones ineludibles:** facilitar información veraz de los servicios, cumplir determinados compromisos de calidad, dar cuenta del cumplimiento de los compromisos y diseñar procesos de mejora continuada.
2. **Este Catálogo de Cartas de Servicios configuran uno de los más destacados del entorno** tanto a nivel cuantitativo como cualitativo. Ha recibido diferentes reconocimientos públicos para su conceptualización, por ejemplo, el **Premio Extraordinario por el Rendimiento de Cuentas sostenido** otorgado en el mes de junio de 2020 por el grupo de investigación Comunicación Sonora, Estrategia y Transparencia (ComSET) de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB)
3. **En el año 2019 estaban vigentes 59 Cartas de Servicio, con un total de 345 compromisos.**
4. **Los compromisos cumplidos han estado un 82%, los incumplidos un 10% y los no evaluados un 8%.**
5. **Las causas de los incumplimientos son:** a) falta de personal, incapacidades temporales de los miembros de los equipos, jubilaciones y movilidad de la plantilla; b) Cargas de trabajo en momentos puntuales c) dificultades a la hora de desarrollar el trabajo (falta de información, complejidad de los procedimientos, reajustes de los medios informáticos, etc.); y d) otros motivos ajenos al servicio. Cuando se producen incumplimientos se identifican las causas, las acciones de mejora que hay que implantar y los fechas de implementación.
6. **Los motivos que han impedido evaluar el 8% de los compromisos son:** dificultades con los instrumentos de medida, supresión por cambios en la programación de trabajo, incorrecciones en la formulación de los compromisos y cargas de trabajo. En esta ocasión, el estado de alarma decretado por la pandemia de la COVID-19 también ha dificultado la evaluación de los compromisos de algunas Cartas, en la medida que los servicios han tenido que asumir otras faenas prioritarias.
7. **Cada uno de los 345 compromisos de las Cartas corresponden a una de las seis líneas estratégicas de mejora en las cuales el Ayuntamiento está dando prioridad:**

Línea de mejora 1. **Tiempo de prestación**

Línea de mejora 2. **Cantidad de servicios**

Línea de mejora 3. **Calidad de los servicios**

Línea de mejora 4. **Actividades, planes y proyectos**

Línea de mejora 5. **Información pública**

Línea de mejora 6. **Valoración de les persones usuarias**

8. **La línea con mayor número de compromisos** es la Línea 1. Tiempo de prestación (29%). Es también la línea que está presente en más Cartas. **La línea con menor número de compromisos** es la Línea 3. Calidad de los servicios (10%).
9. **La línea con mayor nivel de cumplimiento** es la Línea 6. Valoración de las personas usuarias (96%), la cual cosa indica que se cumplen de manera óptima y las expectativas de las personas usuarias.
La línea con menor grado de cumplimiento es la Línea 1. Tiempo de prestación (73%) que a la vez, es la línea con más compromisos, la más prioritaria. Esto pone de manifiesto el interés de los servicios por cumplir los plazos fijados, pero a la vez, las dificultades existentes. Se tendrá que revisar los recursos disponibles y dar prioridad a proyectos como la simplificación de los procesos y la tramitación electrónica.
10. **El informe incorpora por primera vez un análisis comparativa de los años de vigencia de las Cartas** por conocer el comportamiento de los compromisos y de las líneas de mejora de 2019 respecto a los años 2017 y 2018.
11. **La comparativa anual se ha realizado teniendo en cuenta que los resultados del año 2017 tienen un valor estimativo**, entre otras razones, porque aquel año solo estaban vigentes las 31 Cartas de la primer fase del Catálogo, un 56% del total. Pero se consideró oportuno incluir los resultados para tener una visión más completa de la serie temporal.
12. **El nivel de cumplimiento de 2019 respecto a 2018 ha bajado un 2%, el incumplimiento se mantienen y los compromisos no evaluados han aumentado un 2%** (el estado de alarma de la COVID-19 ha dificultado, en parte, los trabajos de elaboración de los indicadores)
13. **La importancia otorgada a cada línea** de mejora se mantiene estable durante los años 2018 y 2019.
En lo relativo a los niveles de cumplimiento de las líneas de 2019 respecto al año 2018 se observa una tendencia a la mejora de las líneas 3 y 6, y una disminución de las líneas 1,2,4 y 5.
14. Aunque la implantación **del sistema de Cartas de Servicios es relativamente reciente, se consolida como un sistema de gestión por compromisos para incidir en la calidad de los servicios municipales.**
15. **Después de rendir cuentas de este informe en el Pleno, se publicará en el web municipal y la Intranet. Igualmente se elaborará una memoria con técnicas de visualización de datos y lenguaje entendedor** para facilitar la comprensión de la información.

Hechos

1. Las Cartas de Servicios, el sistema de gestión por compromisos

El año 2016 el Ayuntamiento decidió implantar un sistema de gestión por compromisos basados en la elaboración de un Catalogo de Cartas de Servicios, que describe los servicios y permite adquirir compromisos de calidad en sus prestaciones.

Después de un proceso de trabajo en que participaron los y las profesionales responsables, en el año 2019, el Ayuntamiento disponía de un total de 59 Cartas. Todas ellas fueron redactadas siguiendo directrices de la **Ley 19/2014, del 29 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.**

Los objetivos de este sistema de gestión por compromisos son los siguientes:

- **Dar a conocer a la ciudadanía los servicios públicos que presta el Ayuntamiento:** datos de identificación (responsables, direcciones, teléfonos,...) condiciones de acceso, formas de participación en su mejora, derechos y deberes de las personas usuarias, etc.
- **Adquirir delante la ciudadanía un conjunto de compromisos de calidad, más allá de las obligaciones legales, en base a las capacidades y potencialidades de la organización.** La asunción de estos compromisos responde a la voluntad de mejorar la calidad de las prestaciones municipales y de atender cada día en mejores condiciones las necesidades de la ciudadanía.
- **Evaluar el cumplimiento de los compromisos adquiridos y publicar, una vez al año, los resultados obtenidos.** El análisis de los resultados permite detectar los aciertos y los desaciertos de la gestión municipal, y introducir progresivamente medidas correctoras para mejorar los resultados en el futuro.

Las Cartas de Servicios, por tanto, no solo son unos documentos que describen los servicios que presta el Ayuntamiento sino que, sobretodo, **configuran una herramienta de mejora continua de la gestión y de la organización municipal.** A demás, funcionan como un proyecto colectivo que engloba todos los miembros de la organización y permite compartir la misión corporativa, los objetivos y los valores comunes.

2. Clasificación de las Cartas

El Catálogo contiene tres tipologías de Cartas diferentes:

- Las **externas**, de servicios dirigidos al conjunto de la ciudadanía.
- Les **internas**, de servicios destinados al personal del Ayuntamiento para facilitar el ejercicio de sus funciones.
- Les **mixtas**, los servicios de los cuales se destinan a la ciudadanía y al personal municipal.

Las Cartas se ordenan en el Catálogo por orden alfabético y por los **bloques temáticos que clasifican los servicios en el web municipal** (anexo 1)

- Atención ciudadana y gobierno abierto
- Cultura, deportes, cooperación y turismo
- Educación, formación y ocupación
- Servicios a las personas
- Actividad económica y hacienda
- Urbanismo, vivienda y medio ambiente
- Cartas de soporte interno

3. Aprobación de las Cartas

Debido a su carácter reglamentario, las Cartas de Servicios se aprueban mediante el siguiente procedimiento:

- 1) Aprobación inicial por parte del Pleno municipal
- 2) Periodo de información pública
- 3) Aprobación definitiva del Pleno con resolución de alegaciones.
- 4) Publicación en los diarios oficiales y en el web municipal

Las diferentes fases de aprobación de Cartas de Servicios han estado las siguientes:

	Aprobaciones iniciales	Aprobaciones definitivas
I Fase: 31 Cartas de servicios	28 de noviembre de 2016	31 de marzo de 2017
II Fase: 27 Cartas de servicios	25 de setiembre de 2017	20 de marzo de 2018
III Fase: 2 Cartas de servicios	6 de noviembre de 2017	20 de marzo de 2018

4. Actualización de contenidos de las Cartas

Según establece el acuerdo de Pleno de fecha 22 de julio de 2019 (aprobado definitivamente el 2 de diciembre de 2019), **las Cartas aprobadas pueden ser revisadas cada año para actualizar su contenido. En caso que los cambios a introducir sean de carácter substancial se seguirá el procedimiento descrito en el apartado anterior, y su tramitación se hará durante el segundo semestre del año.** De esta manera las modificaciones entrarán en vigor a principios del año siguiente.

Entendemos como cambios substanciales aquellos que afectan significativamente: 1) la oferta de servicios, 2) los compromisos y objetivos, 3) los derechos y deberes de la ciudadanía, y 4) las formas de colaboración y participación de las personas usuarias en la mejora de los servicios.

Cuando los cambios a introducir no afectan estos apartados se tratarán de cambios no substanciales y se incorporan directamente a las Cartas en el momento en que se producen. Estos cambios se publicarán en el web municipal previo acuerdo de la tenencia de alcaldía competente. Posteriormente, a dicho acuerdo se dará cuenta en el Pleno municipal.

Las actualizaciones de contenido aprobadas hasta ahora son las siguientes:

		Aprobaciones iniciales	Aprobaciones definitivas
1	Aprobación de la modificación del apartado 10 relativo a la aprobación, actualización y rendimiento de cuentas de las Cartas	Pleno 22/07/2019 BOPB 30/07/2019 DOGC 12/08/2019	BOPB 19/11/2019 DOGC 2/12/2019
2	Actualización de contenidos de las Cartas por el año 2020.	Pleno 26/11/ 2019 BOPB 4/12/2019 DOGC 16/12/2019	BOPB 3/2/2020 BOPB 14/02/2020

5. Premio extraordinario 2020 por la rendición de cuentas

En su apartado núm. 10, las Cartas incorporan el obligación de hacer evaluación y rendición de cuentas del cumplimiento de sus compromisos con periodicidad anual. La rendición de cuentas de las Cartas forma parte de las diferentes acciones de gobierno abierto y transparencia que realiza el Ayuntamiento, y tiene como objetivo principal informar de los resultados obtenidos a la ciudadanía, en el Pleno y al personal municipal.

Las sesiones del Pleno en las que se rindió cuentas fueron las siguientes:

- Resultados de 2017: el 3 de abril de 2018
- Resultados de 2018: el 25 de marzo de 2019

El presente informe tiene como objetivo informar de los resultados de cumplimiento de los compromisos de 2019 y **formará parte del correspondiente expediente de rendición de cuentas del Pleno. También se publicará en el web municipal y en la Intranet.**

De la misma manera, **también se elaborará y publicará una memoria con lenguaje entendedor y técnicas de visualización de datos, para facilitar la comprensión de la información.**

Tenemos que decir que el trabajo de rendición de cuentas realizado hasta ahora en relación a las Cartas de Servicios tiene el **Premio Extraordinario por la Rendición de cuentas sostenido, otorgado en junio de 2020, por el grupo de investigación Comunicación Sonora, Estrategia y Transparencia (ComSET) de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB).**

6. Cumplimiento de los compromisos de 2019

El Catálogo de las 59 Cartas de Servicios de 2019 incorpora un total de:

Compromisos	345
-------------	-----

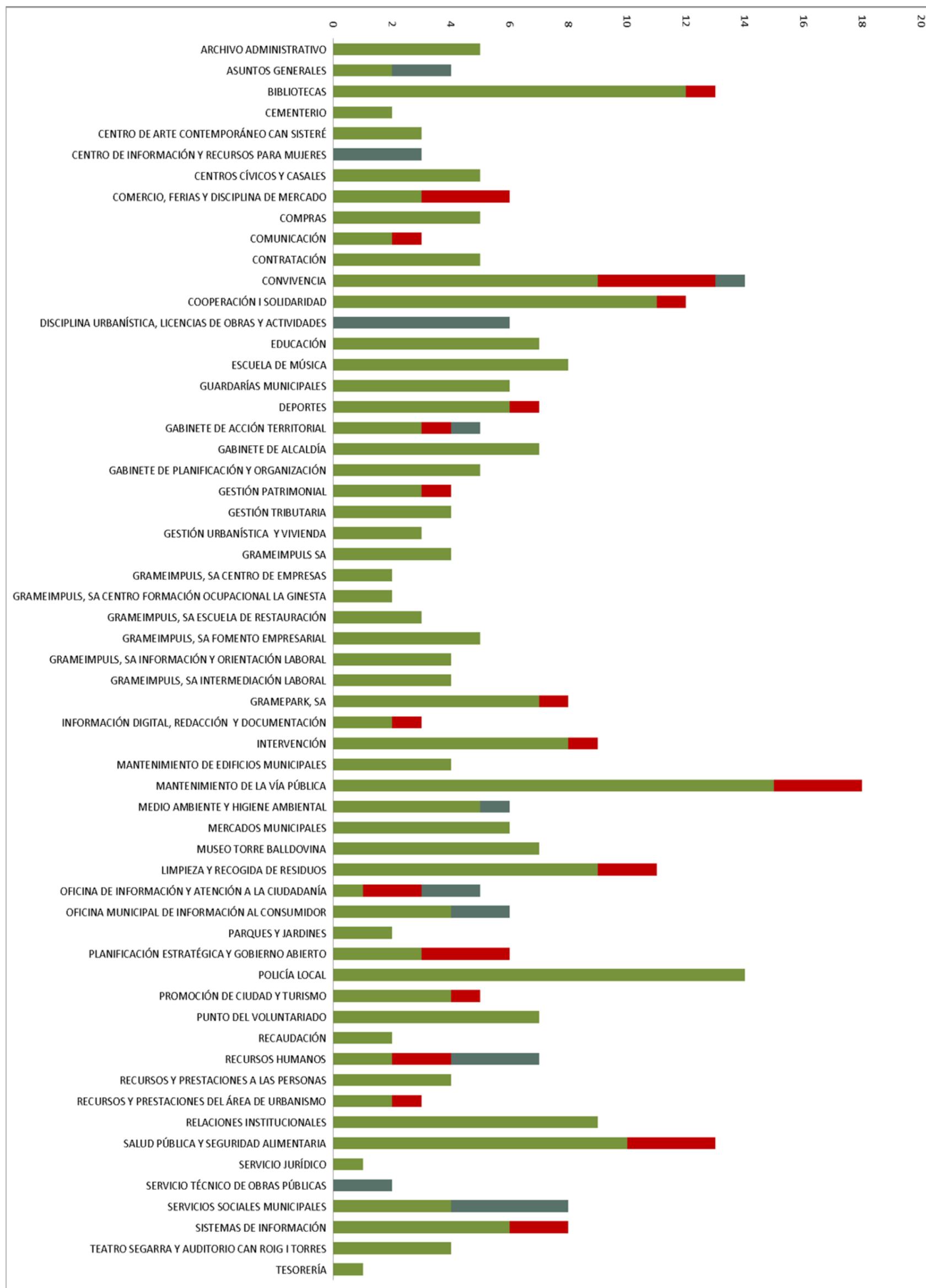
La información completa sobre los resultados obtenidos figura en el **Anexo 2. Cumplimiento de compromisos por Cartas de Servicios**. Podemos distinguir tres niveles de cumplimiento:

- **Compromisos cumplidos.** Se identifican con el distintivo de color verde.
- **Compromisos incumplidos.** El color distintivo es el rojo.
- **Compromisos no evaluados.** Identificados con el color gris.

La siguiente tabla incorpora el número de compromisos cumplidos, incumplidos i no evaluados de cada Carta de Servicios.

Cumplimiento de compromisos por Carta

CARTAS DE SERVICIOS		COMPROMISOS 2019			
		Total	Cumplido	Incumplido	No evaluados
1	ARCHIVO ADMINISTRATIVO	5 (1%)	5 (100%)		
2	ASUNTOS GENERALES	4 (1%)	2 (50%)		2 (50%)
3	BIBLIOTECAS	13 (4%)	12 (92%)	1 (8%)	
4	CEMENTERIO	2 (1%)	2 (100%)		
5	CENTRO DE ARTE CONTEMPORÁNEO CAN SISTERÉ	3 (1%)	3 (100%)		
6	CENTRO DE INFORMACIÓN Y RECURSOS PARA MUJERES	3 (1%)			3 (100%)
7	CENTROS CÍVICOS Y CASALES	5 (1%)	5 (100%)		
8	COMERCIO, FERIAS Y DISCIPLINA DE MERCADO	6 (2%)	3 (50%)	3 (50%)	
9	COMPRAS	5 (1%)	5 (100%)		
10	COMUNICACIÓN	3 (1%)	2 (67%)	1 (33%)	
11	CONTRATACIÓN	5 (1%)	5 (100%)		
12	CONVIVENCIA	14 (4%)	9 (64%)	4 (29%)	1 (7%)
13	COOPERACIÓN I SOLIDARIDAD	12 (3%)	11 (92%)	1 (8%)	
14	DISCIPLINA URBANÍSTICA, LICENCIAS DE OBRAS Y ACTIVIDADES	6 (2%)			6 (100%)
15	EDUCACIÓN	7 (2%)	7 (100%)		
16	ESCUELA DE MÚSICA	8 (2%)	8 (100%)		
17	GUARDERÍAS MUNICIPALES	6 (2%)	6 (100%)		
18	DEPORTES	7 (2%)	6 (86%)	1 (14%)	
19	GABINETE DE ACCIÓN TERRITORIAL	5 (1%)	3 (60%)	1 (8%)	1 (20%)
20	GABINETE DE ALCALDÍA	7 (2%)	7 (100%)		
21	GABINETE DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	5 (1%)	5 (100%)		
22	GESTIÓN PATRIMONIAL	4 (1%)	3 (75%)	1 (25%)	
23	GESTIÓN TRIBUTARIA	4 (1%)	4 (100%)		
24	GESTIÓN URBANÍSTICA Y VIVIENDA	3 (1%)	3 (100%)		
25	GRAMEIMPULSA	4 (1%)	4 (100%)		
26	GRAMEIMPULSA CENTRO DE EMPRESAS	2 (1%)	2 (100%)		
27	GRAMEIMPULSA CENTRO FORMACIÓN OCUPACIONAL LA GINESTA	2 (1%)	2 (100%)		
28	GRAMEIMPULSA ESCUELA DE RESTAURACIÓN	3 (1%)	3 (100%)		
29	GRAMEIMPULSA FOMENTO EMPRESARIAL	5 (1%)	5 (100%)		
30	GRAMEIMPULSA INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN LABORAL	4 (1%)	4 (100%)		
31	GRAMEIMPULSA INTERMEDIACIÓN LABORAL	4 (1%)	4 (100%)		
32	GRAMEPARK, SA	8 (2%)	7 (88%)	1 (13%)	
33	INFORMACIÓN DIGITAL, REDACCIÓN Y DOCUMENTACIÓN	3 (1%)	2 (67%)	1 (33%)	
34	INTERVENCIÓN	9 (3%)	8 (89%)	1 (11%)	
35	MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS MUNICIPALES	4 (1%)	4 (100%)		
36	MANTENIMIENTO DE LA VÍA PÚBLICA	18 (5%)	15 (83%)	3 (17%)	
37	MEDIO AMBIENTE Y HIGIENE AMBIENTAL	6 (2%)	5 (83%)		1 (17%)
38	MERCADOS MUNICIPALES	6 (2%)	6 (100%)		
39	MUSEO TORRE BALDOVINA	7 (2%)	7 (100%)		
40	LIMPIEZA Y RECOGIDA DE RESIDUOS	11 (3%)	9 (82%)	2 (18%)	
41	OFICINA DE INFORMACIÓN Y ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	5 (1%)	1 (20%)	2 (40%)	2 (40%)
42	OFICINA MUNICIPAL DE INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR	6 (2%)	4 (67%)		2 (33%)
43	PARQUES Y JARDINES	2 (1%)	2 (100%)		
44	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GOBIERNO ABIERTO	6 (2%)	3 (50%)	3 (50%)	
45	POLICÍA LOCAL	14 (4%)	14 (100%)		
46	PROMOCIÓN DE CIUDAD Y TURISMO	5 (1%)	4 (80%)	1 (20%)	
47	PUNTO DEL VOLUNTARIADO	7 (2%)	7 (100%)		
48	RECAUDACIÓN	2 (1%)	2 (100%)		
49	RECURSOS HUMANOS	7 (2%)	2 (29%)	2 (29%)	3 (43%)
50	RECURSOS Y PRESTACIONES A LAS PERSONAS	4 (1%)	4 (100%)		
51	RECURSOS Y PRESTACIONES DEL ÁREA DE URBANISMO	3 (1%)	2 (67%)	1 (33%)	
52	RELACIONES INSTITUCIONALES	9 (3%)	9 (100%)		
53	SALUD PÚBLICA Y SEGURIDAD ALIMENTARIA	13 (4%)	10 (77%)	3 (23%)	
54	SERVICIO JURÍDICO	1 (0%)	1 (100%)		
55	SERVICIO TÉCNICO DE OBRAS PÚBLICAS	2 (1%)			2 (100%)
56	SERVICIOS SOCIALES MUNICIPALES	8 (2%)	4 (50%)		4 (50%)
57	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	8 (2%)	6 (75%)	2 (25%)	
58	TEATRO SEGARRA Y AUDITORIO CAN ROIG I TORRES	4 (1%)	4 (100%)		
59	TESORERÍA	1 (0%)	1 (100%)		
TOTAL		345 (100%)	283 (82%)	35 (10%)	27 (8%)

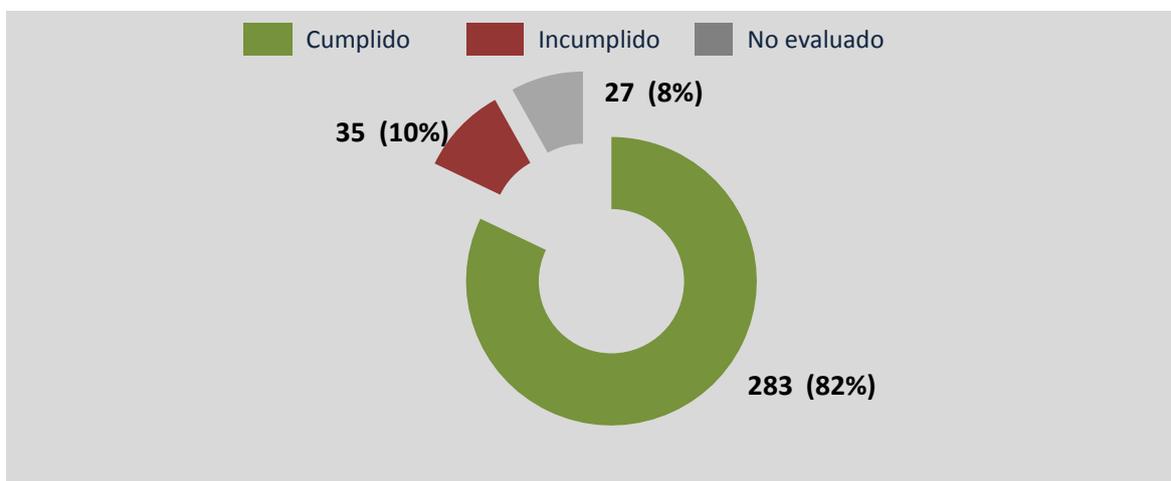


■ Cumplido ■ Incumplido ■ No evaluado

Del análisis de los resultados obtenidos destacamos los siguientes aspectos.

Grado de cumplimiento de los 345 compromisos

Cumplidos	283 (82%)
Incumplidos	35 (10%)
No evaluados	27 (8%)



Causas de los incumplimientos

Las principales causas de los incumplimientos son las siguientes:

- **Falta de personal**, incapacidad laborales temporales de los miembros de los equipos, jubilaciones y movilidad de la plantilla.
- **Cargas de trabajo** en momentos puntuales.
- **Dificultades a la hora de desarrollar el trabajo** (falta de información, complejidad de los procedimientos, reajustes de los medios, etc.).
- **Otras causas ajenas a los servicios.**

Cuando se producen incumplimientos, las personas responsables de las Cartas especifican la siguiente información (anexo 2):

- **Causas**

- **Quejas recibidas**
- **Acciones de mejora** para evitar futuros incumplimientos
- **Fechas de implementación** de las acciones de mejora.

Con este ejercicio de autoevaluación el Ayuntamiento quiere adaptarse permanentemente a los objetivos que persigue y a los compromisos adquiridos. Este es uno de los retos relevantes del sistema de gestión por compromisos de las Cartas.

Causas de los compromisos no evaluados

Las causas son básicamente las siguientes:

- **Dificultades con el instrumento de medida**
- **Supresión para cambios en la programación de trabajo**
- **Incorrecciones en la formulación de los compromisos**
- **Cargas de trabajo.**

A demás, en el momento de elaborar el presente informe se ha producido una circunstancia excepcional: la pandemia de la COVID-19. La propagación de esta enfermedad y el estado de alarma ocasionado a partir del 14 de marzo de 2020 han dificultado la elaboración de algunos indicadores y ha incrementado el número de compromisos no evaluados. En este contexto, algún servicio no ha podido elaborar sus indicadores porque tenían que atender trabajos asignados por la excepcionalidad del momento.

7. Cumplimiento de las líneas estratégicas de mejora de 2019

La incorporación de los 345 compromisos de calidad ha sido posible gracias a un proceso de reflexión en qué cada Servicio valoró sus capacidades y posibilidades de mejora para el año 2019.

Cada compromiso corresponde a una de las seis líneas estratégicas de mejora de las que los servicios dan prioridad y dedican tiempo, esfuerzos y recursos para garantizar la mejora continuada de las prestaciones.

Conseguir progresivamente el equilibrio entre las seis líneas estratégicas de mejora permitirá, a corto y medio plazo, ofrecer a la ciudadanía unos servicios cada vez más óptimos y satisfactorios.

Las líneas de mejora que el Ayuntamiento ha priorizado son las siguientes:

Línea de mejora 1 Tiempo de prestación

Reducir el tiempo de prestación de los servicios que ofrece el Ayuntamiento es la línea que más compromisos incorpora. Esto demuestra la importancia que la organización otorga a la reducción de los plazos de atención y resolución de peticiones, trámites y demandas ciudadanas.

Línea de mejora 2 Cantidad de servicios

Los compromisos incluidos en esta línea velan por dar cumplimiento de los servicios que se ofrecen a lo largo del año. Son servicios que derivan de la actividad ordinaria del Ayuntamiento y que se realizan con regularidad: expedientes, inspecciones, asistencia, etc....

Línea de mejora 3 Calidad de los servicios

Incorpora compromisos orientados a ofrecer una mayor calidad de los servicios prestados atendiendo, por ejemplo, los siguientes propósitos: que sean cada vez más efectivos y ágiles; que el trato sea respetuoso; que no se produzcan errores significativos; i/o que el tiempos se adecue a los plazos previstos

Línea de mejora 4 Actividades, planes y proyectos

Esta línea incorpora compromisos de actividades que muchas veces están asociadas a factores coyunturales y a programas temporales. Son actuaciones que, no tienen necesariamente carácter de continuidad y que se planifican con criterios programáticos.

Línea de mejora 5 Información pública

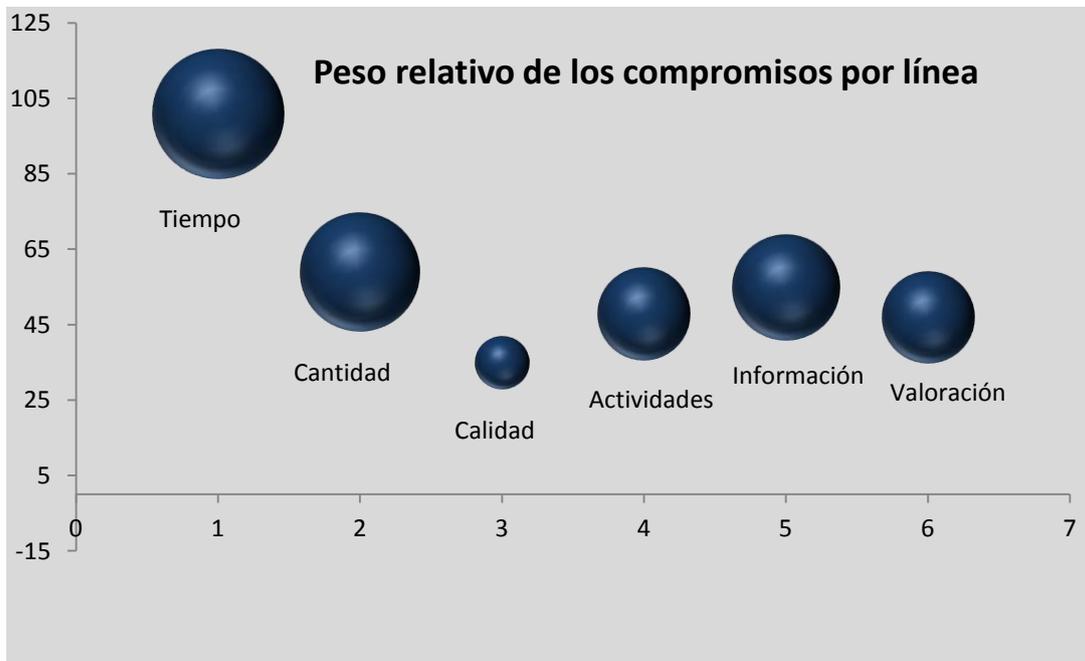
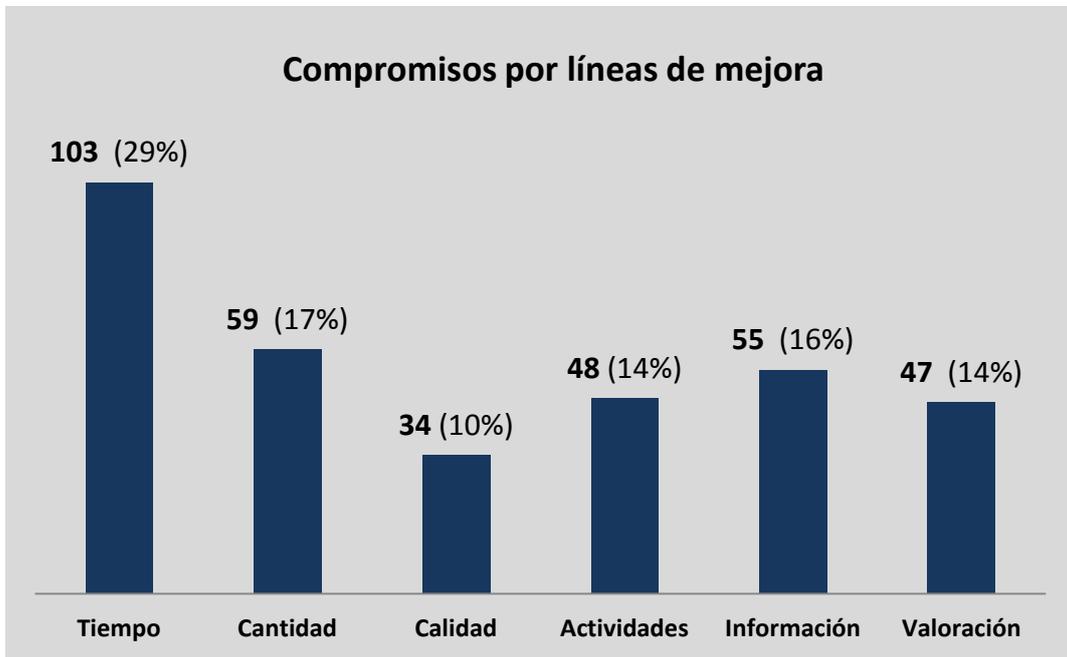
Los compromisos de esta línea están dirigidos a ofrecer a la ciudadanía una información sobre los servicios municipales cada vez más entendedora, actualizada y accesible. En este sentido, se trabaja especialmente en la mejora de la atención de la ciudadanía y la transparencia.

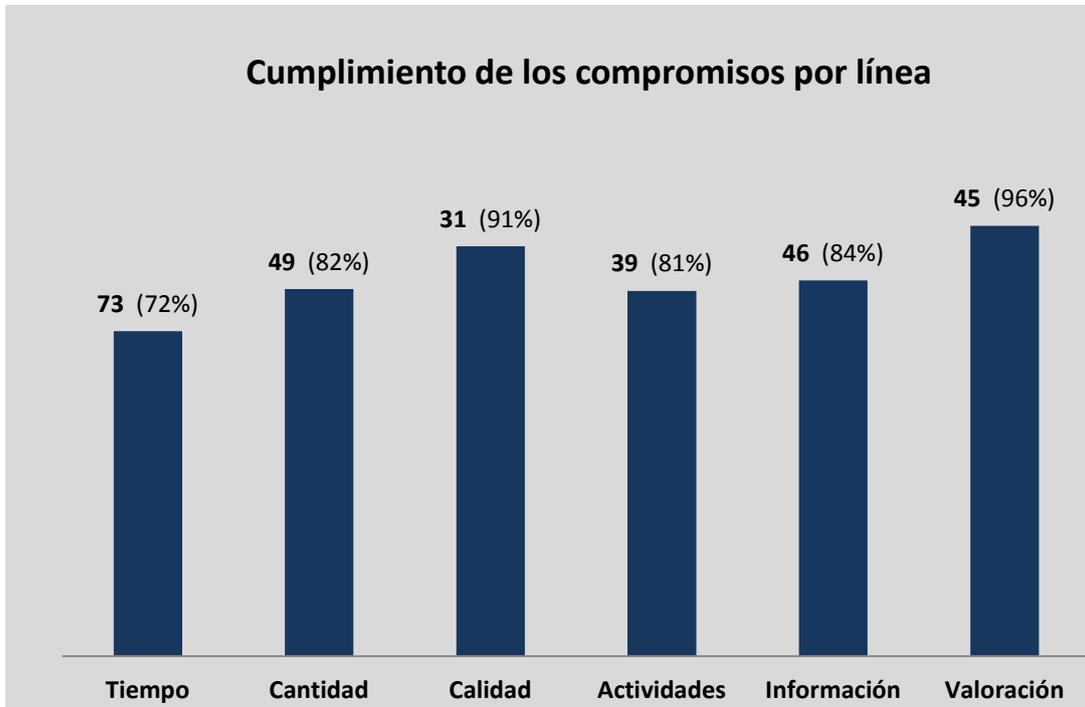
Línea de mejora 6 Valoración de los usuarios

Estos compromisos quieren impulsar la implantación de encuestas de satisfacción y buzones de opinión para facilitar la expresión de las valoraciones de las personas usuarias. Sin duda, conocer estas percepciones ayuda a diseñar servicios más ajustados a las necesidades ciudadanas.

Las siguientes gráficas y tablas muestran los aspectos cuantitativos más relevantes de los resultados de las Cartas en relación a las líneas de mejora. La información cumplida se puede consultar en el **Anexo núm. 3 Cumplimiento de compromisos por líneas de mejora**







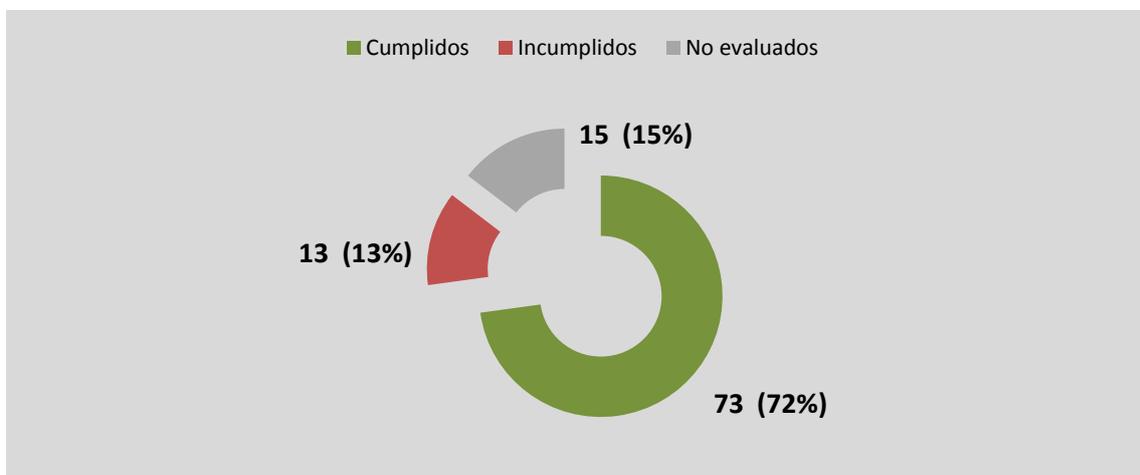
Cumplimiento de compromisos por líneas de mejora

CARTAS DE SERVICIOS	COMPROMISOS							LÍNEAS DE MEJORA																	
	Total	Compromisos por línea						1. Tiempo de prestación			2. Cantidad de servicios			3. Calidad de los servicios			4. Actividades			5. Información pública			6. Valoración usuarios		
		1	2	3	4	5	6	Cumplido	Incumplido	No evaluado	Cumplido	Incumplido	No evaluado	Cumplido	Incumplido	No evaluado	Cumplido	Incumplido	No evaluado	Cumplido	Incumplido	No evaluado	Cumplido	Incumplido	No evaluado
ARCHIVO ADMINISTRATIVO	5	3				2	3																		2
ASUNTOS GENERALES	4	2		1		1	1		1																1
BIBLIOTECAS	13		4	3	4	2				4				1			4			2					
CEMENTERIO	2	2					2																		
CENTRO DE ARTE CONTEMPORÁNEO CAN SISTERÉ	3	2	1				2			1															
CENTRO DE INFORMACIÓN Y RECURSOS PARA MUJERES	3	2				1						2											1		
CENTROS CÍVICOS Y CASALES	5	2	1				2			1														2	
COMERCIO, FERIAS Y DISCIPLINA DE MERCADO	6		1			3	2										1	2		1	1				
COMPRAS	5	4					4																	1	
COMUNICACIÓN	3		2		1					2								1							
CONTRATACIÓN	5	3	1			1	3			1										1					
CONVENENCIA	14	2	3		6	2	1										5	1		2				1	
COOPERACIÓN Y SOLIDARIDAD	12	1			8	1	2		1								8			1				2	
DISCIPLINA URBANÍSTICA, LICENCIAS DE OBRAS Y ACTIVIDADES	6	4			2							4							2						
EDUCACIÓN	7	3			1	3	3										1					3			
ESCUELA DE MÚSICA	8					1	7																	7	
GUARDARIAS MUNICIPALES	6		1			4	1															4			1
DEPORTES	7	2	1	2		1	1		1	1												1			1
GABINETE DE ACCIÓN TERRITORIAL	5					5																3	1	1	
GABINETE DE ALCALDÍA	7			3		3	1										3					3			1
GABINETE DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	5		2	1	2					2							1			2					
GESTIÓN PATRIMONIAL	4	3					1		2	1															1
GESTIÓN TRIBUTARIA	4	3				1				3										1					
GESTIÓN URBANÍSTICA Y VIVIENDA	3	2		1												1									
GRABIMPULS SA	4	1				2	1			1										2					1
GRABIMPULS SA CENTRO DE EMPRESAS	2	1					1																		1
GRABIMPULS SA CENTRO FORMACIÓN OCUPACIONAL LA GINESTA	2																								2
GRABIMPULS SA ESCUELA DE RESTAURACIÓN	3																								3
GRABIMPULS SA FOMENTO EMPRESARIAL	5	1	2				2																		2
GRABIMPULS SA INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN LABORAL	4	2	1				1			2															1
GRABIMPULS SA INTERMEDACIÓN LABORAL	4		2			1	1															1			1
GRABEPARK SA	8	2	2			2	2			1	1											2			2
INFORMACIÓN DIGITAL, REDACCIÓN Y DOCUMENTACIÓN	3			1	1	1										1									
INTERVENCIÓN	9	3		3	1	2				2	1					3				1					
MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS MUNICIPALES	4		1			3										1									
MANTENIMIENTO DE LA VÍA PÚBLICA	18	5	6	5		2				5		2				4	1					2			
MEDIO AMBIENTE Y HIGIENE AMBIENTAL	6	1	3	1			1			1			1												1
MERCADOS MUNICIPALES	6	4	1			1				4															
MUSEO TORRE BALDOMINA	7	3			2		2			3															2
LIMPIEZA Y RECOGIDA DE RESIDUOS	11	2	8								2														1
ORINA DE INFORMACIÓN Y ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	5	4									2	2													1
ORINA MUNICIPAL DE INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR	6	4			1	1				2		2													
PARQUES Y JARDINES	2			1												1									1
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GOBIERNO ABIERTO	6			1	1	4																			
POLICÍA LOCAL	14	6	4	3	0	1				6						3									
PROVISIÓN DE CIUDAD Y TURISMO	5				1	3	1																		
PUNTO DEL VOLUNTARIADO	7	2			2	1	2			2															
RECALCACIÓN	2	1								1															1
RECURSOS HUMANOS	7	2	1		1	2	1					2							1		1				1
RECURSOS Y PRESTACIONES A LAS PERSONAS	4	1	1	1						1															1
RECURSOS Y PRESTACIONES DEL ÁREA DE URBANISMO	3	1		1						1															1
RELACIONES INSTITUCIONALES	9	3	1		1	3	1			3												3			1
SALUD PÚBLICA Y SEGURIDAD ALIMENTARIA	13	3	5	1	4					3		3													
SERVICIO JURÍDICO	1	1								1															
SERVICIO TÉCNICO DE OBRAS PÚBLICAS	2	2										2													
SERVICIOS SOCIALES MUNICIPALES	8	2	2	2		2				2												1			1
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	8	3	2	3						1	2														
TEATRO SEGARRA Y AUDITORIO CAN ROIG I TORRES	4			1	2	1																			
TESORERÍA	1	1								1															
TOTAL	345	101	59	35	48	55	47	73	13	15	49	7	3	31	2	2	39	6	3	46	6	3	45	1	1

A continuación se analizan algunos aspectos de carácter general sobre los resultados obtenidos en cada línea de mejora.

Línea de mejora 1. Tiempo de prestación

Cartas	42 (71%)
Compromisos	101 (29%)



Reducir el tiempo de prestación de los servicios es la línea de mejora que incorpora el mejor número de compromisos: 101, un 29% del total. Se distancia mucho de la segunda línea en número de compromisos incorporados: la línea de mejora 2. Cantidad de servicios, con 59 compromisos, un 17%.

Por otro lado, unas 42 Cartas de Servicios incorporan compromisos de tiempo de prestación, es decir, el 71%. Representa el mayor número de Cartas correspondientes a una línea, seguida de las Cartas que incorporan compromiso de la línea 6. Valoración de usuarios, con 31 Cartas y un 53% del total.

Por tanto, si tenemos en cuenta estos parámetros (compromisos y cartas por línea), podemos decir que **la Línea de mejora 1. Tiempo de prestación es la línea prioritaria para los equipos gestores del Ayuntamiento.**

La organización municipal otorga especial importancia al cumplimiento de los plazos en los siguientes casos:

- Peticiones, demandas, quejas, consultas y solicitudes recibidas
- Atención que se ofrece
- Trámites y los procedimientos administrativos
- Disponibilidad de los servicios
- Transmisión, derivación y requerimientos de documentación
- Realización de acciones y servicios concretos
- Cumplimiento de los plazos formalmente establecidos.

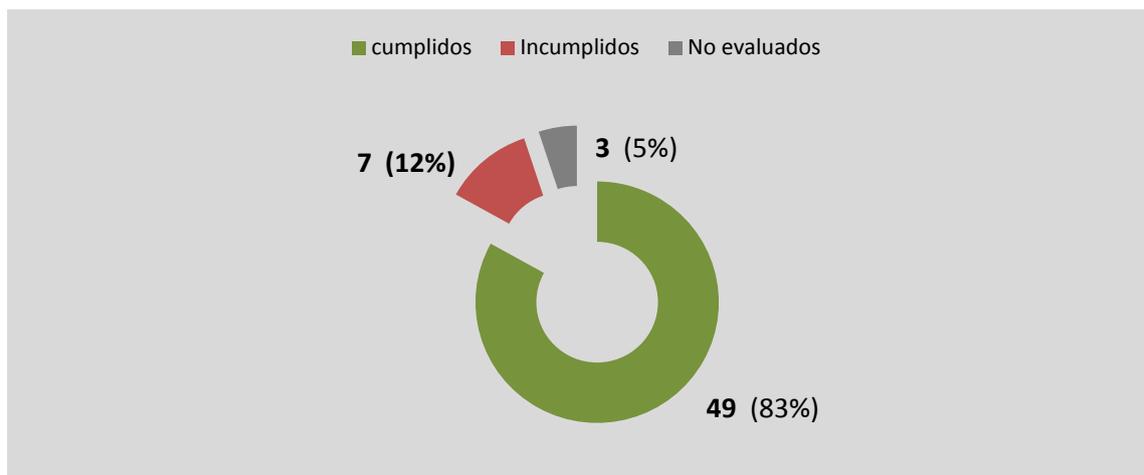
En cuanto al grado de cumplimiento, 73 compromisos de esta línea se han cumplido, la cual cosa representa un 72% del total. En este caso, contrariamente, este es el menor porcentaje de cumplimiento de las seis líneas de mejora.

Esto indica que la mayor prioridad de la organización municipal (cumplir y reducir los plazos de prestación) presenta el mayor grado de dificultad a la hora de conseguir los objetivos. Las dificultades que impiden el cumplimiento de los compromisos son, básicamente, la complejidad de los procesos de trabajo y de los procedimientos normativos, y la falta de recursos técnicos, materiales y humanos.

Con el propósito de superar estas dificultades actualmente **se trabaja en diferentes proyectos organizativos que favorecen la simplificación de los procedimientos administrativos y el desarrollo de la administración electrónica y la transformación digital de la tramitación.**

Línea de mejora 2. Cantidad de servicios

Cartas	27 (46%)
Compromisos	59 (17%)



Los compromisos incluidos en esta línea de mejora velan por el mantenimiento y por el incremento de la cantidad de prestaciones que se ofrecen a la ciudadanía. **Un total de 59 compromisos forman parte de esta línea, la cual representa un 17% del total. Las Cartas de Servicios que han incorporado este tipo de compromisos son 27, un 46%. El nivel de cumplimiento es el 83%.**

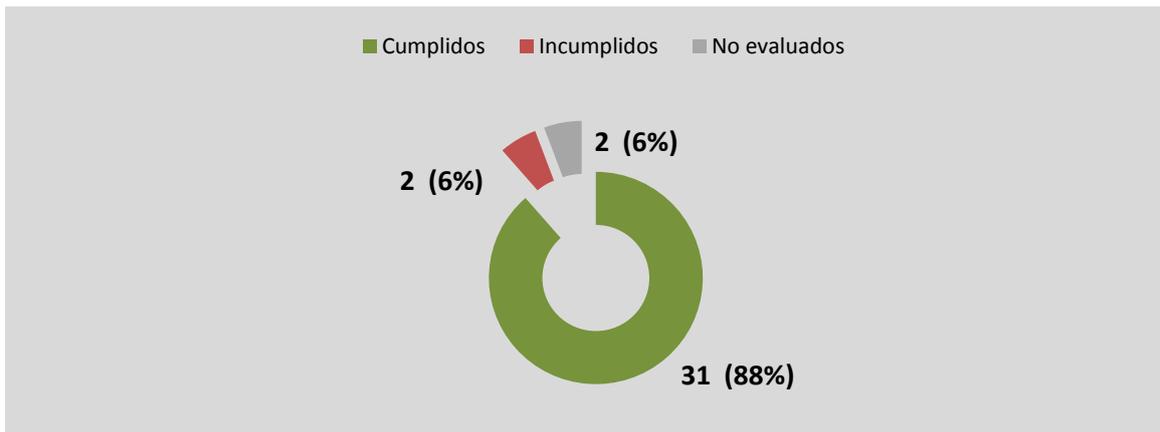
Este tipo de compromisos miden la cantidad de servicios que se han ofrecido a lo largo del año 2019: exposiciones, horas de servicio, talleres, colaboraciones, inscripciones, acciones comunicativas, convocatorias, formación intercambios, actividades para sectores poblacionales, grupos de trabajo, solicitudes atendidas, expedientes tramitados, intervenciones, inspecciones, asistencia, derivaciones, asesoramientos, respuestas, reparaciones, etc.

Básicamente se trata de actividades regularizadas que se derivan de la actividad ordinaria y estructural de los servicios, y que se realizan de manera habitual.

El propósito general de estos compromisos es dar respuesta, con el mayor número posible de prestaciones, a las múltiples necesidades básicas de la ciudadanía. Para conseguirlo se trabaja en la optimización de los recursos humanos, técnicas y económicos, para garantizar la cobertura prevista de los servicios. Este compromiso y su nivel de cumplimiento e incumplimiento ponen de manifiesto, en parte, el nivel de actividad y las cargas de trabajo que asumen los servicios.

Línea de mejora 3. Calidad de los servicios

Cartas	18 (31%)
Compromisos	35 (10%)



Los compromisos orientados a la mejora continua de la calidad de las prestaciones municipales son 35 (10%) y están incorporadas a 18 Cartas de Servicios (31%). Su nivel de cumplimiento es del 88%.

La calidad de las administraciones públicas es un camino de largo recorrido y al Ayuntamiento se observa una actitud proactiva en este ámbito por parte de los diferentes equipos responsables.

El hecho de incorporar objetivos de calidad a sus Cartas denota que los gestores y las gestoras municipales manifiestan interés en ofrecer prestaciones cada vez más ajustadas a las expectativas de la ciudadanía.

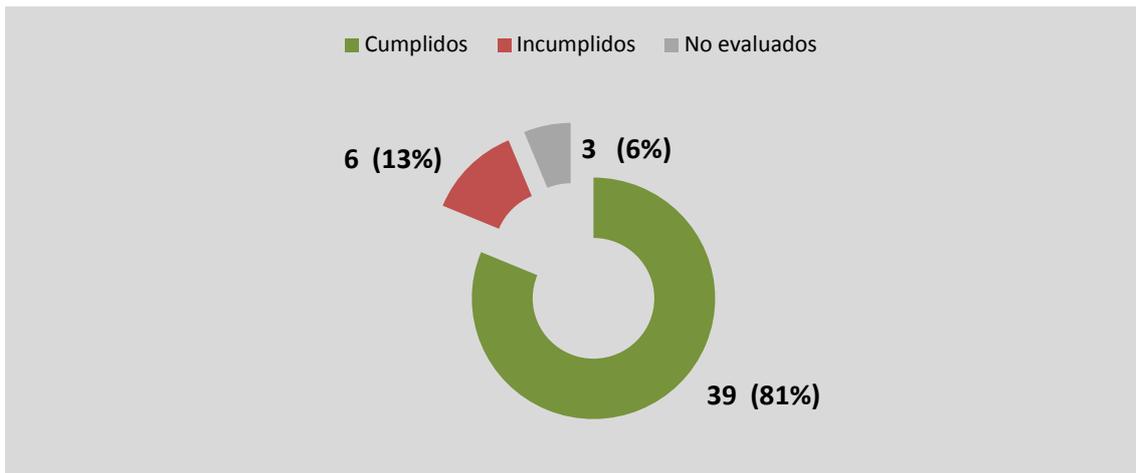
El factor “calidad” se ha incorporado a las Cartas mediante compromisos que tienen en cuenta los siguientes parámetros: que los servicios municipales se adecuen a las disposiciones legales; que sean consistentes, permanentes y ofertados a toda la población; que se ofrecen soluciones o respuestas efectivas y rápidas; que la atención sea eficiente y el trato agradable, respetuoso y correcto; que los procesos sean ágiles; que las instalaciones sean adecuadas; que no se produzcan errores ni imprevistos significativos; que los plazos se cumplan; que los controles de calidad internos y externos sean favorables; que las quejas y los desacuerdos se moderen, etc.

Para seguir avanzando en esta línea de mejora, caldrá insistir en el rediseño y de los procesos de trabajo para garantizar que se desarrollen de manera eficaz y con los menores

costes posibles. Un trabajo constante en esta dirección incrementará, sin duda, la confianza de las personas usuarias a la hora de interactuar con el Ayuntamiento.

Línea de mejora 4. Actividades planes y proyectos

Cartas	22 (37%)
Compromisos	48 (14%)



Los compromisos adquiridos para dar cumplimiento a la realización de determinadas actividades, planes y proyectos son 48, un 14% del total. Las Cartas que los han incorporado son 22, la cual cosa representa un 37%. El nivel de cumplimiento es el 81%.

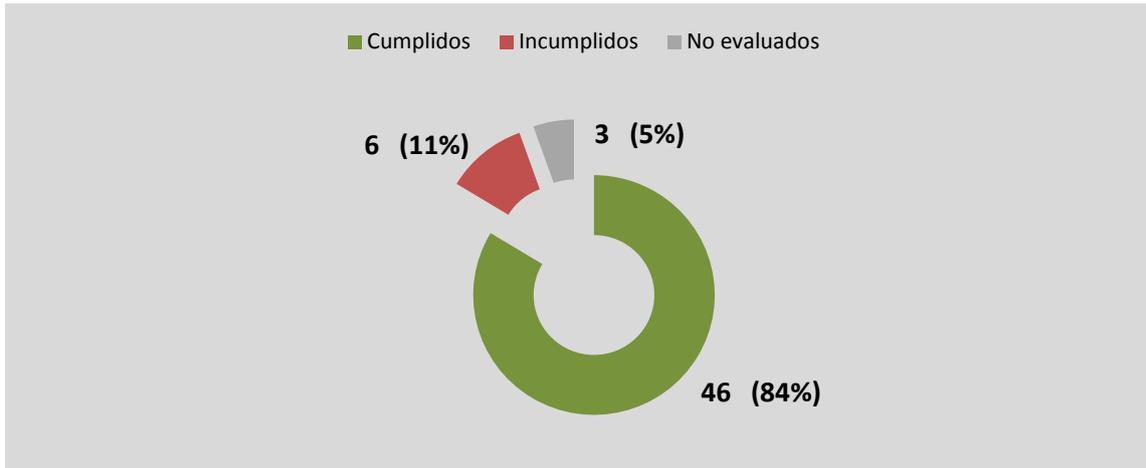
A diferencia de la “Línea de mejora 2. Cantidad de servicios prestados” (incorpora compromisos de actuaciones de tipo estructural) la línea 4 incorpora compromisos de actividades específicas, condicionadas muchas veces por factores de carácter coyuntural, por el diseño de políticas concretas i/o per necesidades circunstanciales de carácter coyuntural, por diseño de políticas concretas i/o por necesidades circunstanciales de determinados sectores de la población. Estas actuaciones no tienen necesariamente carácter regular.

Podemos destacar, por ejemplo: la realización de determinadas actividades, planes y proyectos para niños, jóvenes y gente mayor o colectivos vulnerables, de carácter cultural, deportivo, formativo, sanitario, etc.; la oferta de actividades ligadas a los equipamientos municipales (bibliotecas, museo, teatro, auditorio, centros cívicos, escuelas, etc.); la celebración de determinados certámenes; la realización de campañas informativas y de sensibilización; la participación y soporte a proyectos de otros organismos locales y supramunicipales, de carácter público y privado; la puesta en marcha de nuestros servicios y prestaciones, el establecimiento de acuerdos para impulsar determinados planes de acción, etc.

En este caso, el esfuerzo de futuro ha de estar encaminado a ajustar cada vez más estas actividades a las demandas y las necesidades de la ciudadanía, todo practicando una escucha activa y analítica.

Línea de mejora 5. Información pública

Cartas	28 (47%)
Compromisos	55 (16%)



Ofrecer información actualizada, con periodicidad regular y por diferentes canales institucionales; difundir esta información de manera correcta y eficiente; favorecer el eco de los mensajes y valores que mejoren la convivencia; utilizar las ventajas tecnológicas actuales en el ámbito de la comunicación; realizar campañas informativas y de sensibilización de manera regular; atender y responder las peticiones, sugerencias, quejas y agradecimientos de la ciudadanía; hacer reuniones, asambleas, foros y sesiones abiertas al público para favorecer la participación; invertir esfuerzos en la elaboración y documentación clara, entendedora y comprensible; favorecer la publicación de datos abiertos y el acceso a la información pública; velar por un web accesible; editar publicaciones; elaborar memorias de evaluación y indicadores de gestión; garantizar una franja horaria óptima para la atención directa, etc.

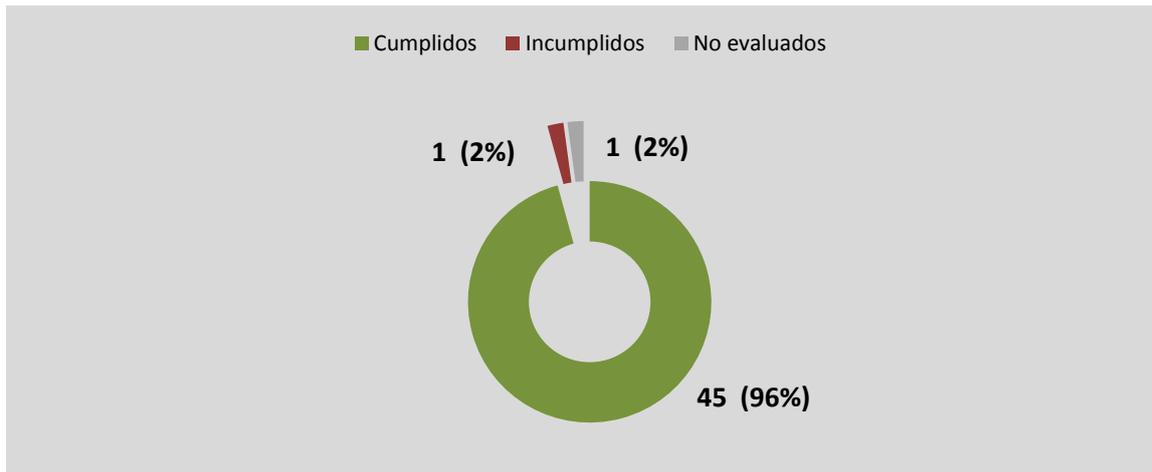
Este conjunto de acciones, encaminadas a ofrecer una información pública óptima, ha estado incorporadas en forma de compromisos en las Cartas de Servicios de 2019, concretamente en 28 Cartas (47%). Del conjunto de compromisos de todo el Catálogo los compromisos relativos a la información pública son 55, que representan un 16%. Su nivel de cumplimiento es de 84%.

Se trata, por tanto, de una de las líneas de mejora relevantes, con la cual se quiere dar a conocer a la ciudadanía, de manera entendedora y actualizada, la información de los servicios prestados.

Como se puede ver, la comunicación institucional ocupa un lugar predominante en la administración municipal y configura para el Ayuntamiento un servicio más. En este sentido se trabaja especialmente en la calidad de la información, la mejora de la atención ciudadana y la transparencia.

Línea de mejora 6. Valoración de las personas usuarias

Cartas	31 (53%)
Compromisos	47 (14%)



Conocer las valoraciones de las personas usuarias de los servicios municipales es otra Línea en la cual el Ayuntamiento está centrando sus esfuerzos. Concretamente, entre otros parámetros, interesa saber cual es la evaluación de la atención recibida, la información disponible, el asesoramiento ofrecido, la realización de actividades concretas, la gestión prestada, la tramitación, las instalaciones, la calidad y la cantidad de prestaciones, etc. La razón es obvia: **conocer estas percepciones contribuye a evaluar y ajustar los servicios municipales a las demandas y expectativas de la ciudadanía. Realizar encuestas de satisfacción y utilizar buzones que faciliten la expresión de las opiniones de la ciudadanía son objetivos en qué se trabaja actualmente y se desea potenciar en el futuro.**

Conseguir, por otra parte, que la información que aportan estas herramientas de percepción, de carácter subjetivo, formen parte de un sistema de información más amplio que se complementa con datos objetivos (de auditorías y de autoevaluación) también resultará útil en el proceso de mejora constante de los servicios y en la toma de decisiones.

En estos momentos se trabaja, por ejemplo, en la implementación de estos tipos de encuestas en los servicios municipales básicos. El objetivo es disponer a medio plazo de un sistema de cuestionarios que aporten una visión global de estos servicios y que permitan obtener series históricas homogéneas para estudiar su evolución.

Actualmente las Cartas que incorporan compromisos de percepción de las personas usuarias son 31 (53%). Se dispone de 47 compromisos, que representan un 14 % del total, con un nivel de cumplimiento del 96%, el más alto de todas las líneas de mejora. j

8. Análisis comparativa de los años de vigencia de las Cartas

8.1. Objetivos

Los objetivos de este análisis comparativa son los siguientes:

- Conocer el comportamiento de los compromisos y las líneas de mejora de 2019 respecto a los años vigencia de las Cartas: 2017 y 2018.
- Saber cual es la tendencia incipiente y los cambios que se observan en estos comportamientos.

8.2. Consideraciones previas

Antes de analizar los resultados obtenidos hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- 8.2.1. Reformulación de los compromisos con indicadores múltiples
- 8.2.2. Valor estimativo de los datos del año 2017
- 8.2.3. Criterios de valoración

8.2.1. Reformulación de los compromisos con indicadores múltiples

Para hacer este análisis comparativa se ha modificado previamente la formulación de los compromisos que en 2017 y 2018 tenían asociados indicadores múltiples de medida; es decir, aquellos que tenían más de un indicador por valorar el nivel de cumplimiento.

Tal como consta en los informes de rendición de cuentas correspondientes, a los años 2017 y 2018 hay algunos compromisos de estas características y la manera de clasificarlos según el grado de cumplimiento era el siguiente:

- compromisos cumplidos

- compromisos parcialmente cumplidos (aquellos que tenían más de un indicador i como mínimo uno de ellos se había cumplido)
- compromisos incumplidos
- compromisos no evaluados

Con el objetivo de simplificar esta clasificación, en el presente informe los compromisos con indicadores múltiples de 2017 y 2018 se han desglosado tantas veces como indicadores tenían asociados. De esta manera los compromisos de los tres años tienen solo un único indicador asociado para medir el nivel de cumplimiento.

Esta reformulación de los compromisos no ha comportado ninguna modificación de contenido. Solo ha afectado a su presentación formal.

Este nuevo criterio “ un compromiso, un indicador” aporta dos ventajas evidentes:

- Por un lado, **simplifica la clasificación de los compromisos por grado de cumplimiento**, que en este informe queda de la siguiente manera:
 - compromisos cumplidos,
 - compromisos incumplidos
 - compromisos no evaluados
- Por otro lado, **permite hacer análisis comparativas de series anuales** perché, ahora sí, todos los compromisos de 2017, 2018 i 2019 comparten el mismo criterio de configuración.

8.2.2. Valor estimativo de los datos del año 2017

Tal como muestran las tablas y gráficas que se reproducen en este apartado, **2017 ha estado el año con mejores resultados del período de vigencia de las Cartas de Servicios.**

Estas son algunas de las circunstancias que diferencian el año 2017 de los posteriores y que explican en parte este hecho. Conviene tener las presentes a lo largo de este análisis.

- En primer lugar, **en el año 2017 solo se había aprobado la primera fase de todo el Catálogo** (apartado 3). Esta gestión limitada de una parte de las Cartas y de los compromisos puede influir en tus resultados de 2017, en la medida que provienen de una muestra que podía estar sesgada.
- En segundo lugar, hay que tener en cuenta que para elaborar las primeras Cartas de 2017 se seleccionaron los servicios externos considerados más básicos, como limpieza,

bibliotecas, ocupación, policía local, salud pública, etc. Posteriormente, el año 2018 se añadieron otros servicios externos y internos (aquellos que facilitan los trabajos internos de los equipos municipales)

En general, podemos decir que **los servicios externos básicos seleccionados en el año 2017 tenían más experiencia a la hora de trabajar por objetivos**, elaborar indicadores, realizar evaluaciones y rendir cuentas de manera pública. Es por esto que, **en las Cartas de la primera fase, la identificación de los compromisos y de los indicadores posiblemente estaba más ajustada a las posibilidades reales de gestión de los servicios.**

- Por último, en **el año 2017 había muchas Cartas con pocos compromisos** (entre 2 i 4), mientras que a partir de 2018 se incorporaron Cartas con mayor número de compromisos (12,14,18) y por tanto con mayores dificultades de cumplimiento.

A pesar de estas circunstancias **se considera oportuno incorporar los datos del año 2017 en este análisis comparativa para tener la visión más cumplidora del ciclo de gestión de las Cartas.**

Conviene tener presente, no obstante esto, que la información que aporta el año 2017 tiene un valor relativo y que se ha de considerar como una estimación. Es por esto, que en este apartado se hará especial incidencia en la comparación del año 2019 con la del año 2018

8.2.3. Criterios de valoración

No todos los datos disponibles de 2017, 2018 y 2019 se podrán comparar entre si porqué el año 2017 solo incorpora datos de un 56 % de las Cartas. Por tanto, esta análisis comparativa no tendrá en cuenta variables como el número de Cartas y el número de compromisos anuales dado que no se parte de la misma base.

En cambio, **hemos considerado comparables aquellas variables que se mantienen establecidas a lo largo de los tres años, los valores absolutos de los cuales se han pasado a valores porcentuales. Solo en estos casos los datos son equiparables y en base a ellos se ha seleccionado los siguientes criterios de valoración.**

CRITERIOS DE VALORACIÓN	VARIABLES
COMPROMISOS	
A. Cumplimiento de los compromisos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Porcentaje de los compromisos cumplidos, incumplidos y no evaluados de 2017. ▪ Porcentajes de los compromisos cumplidos, incumplidos i no evaluados de 2018. ▪ Porcentajes de los compromisos cumplidos, incumplidos i no evaluados de 2019.
LINIES ESTRATÈGIQUES DE MEJORA	
B. Importancia de cada Línea de mejora	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Porcentajes de las Cartas que incorporen compromisos de cada Línea. ▪ Porcentajes de los compromisos que se incorporan en cada Línea.
C. Cumplimiento por Línea de mejora	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Porcentajes de los compromisos cumplidos, incumplidos i no evaluados de cada Línea el año 2017. ▪ Porcentajes de los compromisos cumplidos, incumplidos i no evaluados de cada Línea el año 2018. ▪ Porcentajes de los compromisos cumplidos, incumplidos i no evaluados de cada Línea el año 2019.

8.3. Compromisos

La siguiente tabla muestra los datos de cumplimiento de los compromisos de 2017 y 2018 y las diferencias del grado de cumplimiento del año 2019

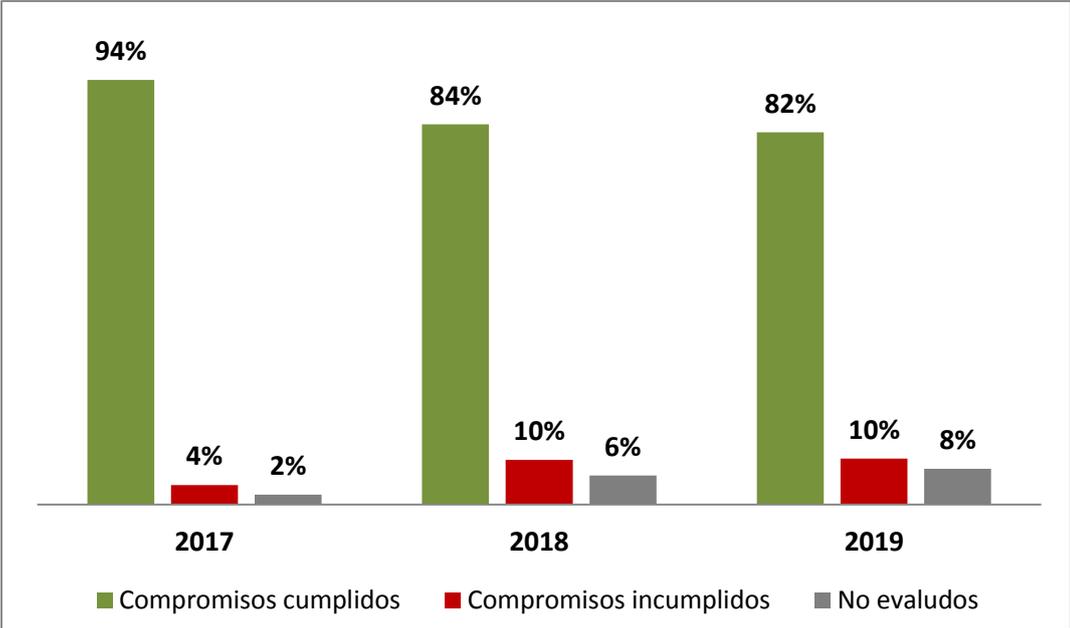
	2017	2018	2019	2019 vs 2017	2019 vs 2018
Número de cartas	31	59	59		
Número de compromisos	187	345	345		
cumplidos	175 (94%)	289 (84%)	283 (82%)	-12%	-2%
Incumplidos	8 (4%)	34 (10%)	35 (10%)	6%	0%
No evaluados	4 (2%)	22 (6%)	27 (8%)	6%	+2%

A. Cumplimiento de los compromisos

En relación al año 2018, en 2019 se detectan los siguientes cambios:

- Los compromisos cumplidos han disminuido un 2%.**
 Todo y que no se trata de un descenso significativo es un dato a tener en cuenta para ser corregido en próximos ejercicios. Posiblemente esta disminución del nivel de cumplimiento este relacionada con el aumento de los compromisos no evaluados.
- Los compromisos no evaluados han aumentado un 2%**
 Tal y como comentábamos en el apartado 6.1, la razón principal de este aumento ha estado la dificultad de elaborar algunos indicadores de algunas Cartas en el momento de redactar este informe, coincidiendo con el **estado de alarma de la pandemia de la COVID-19** decretado el 14 de marzo de 2020.
- Los compromisos incumplidos se mantienen.**

En relación al año 2017 el grado de cumplimiento de 2019 disminuye 12 puntos, resultado que se explica posiblemente por las razones comentadas en el apartado 8.2.2 y que se aconsejan considerar 2017 como un año con valor estimativo.



8.4. Líneas estratégicas de mejora

La siguiente tabla muestra los datos comparativos de 2017, 2018 y 2019 para valorar los siguientes criterios:

B. Importancia de cada Línea de mejora

C. Cumplimiento por Línea de mejora

	2017	2018	2019	2019 vs 2017	2019 vs 2018
Línea de mejora 1. Tiempo de prestación	2017	2018	2019	2019 vs 2017	2019 vs 2018
cartas	20 (65%)	42 (71%)	42 (71%)	(7%)	0%
Compromisos	60 (32%)	101 (29%)	101 (29%)	-(3%)	0%
cumplidos	56 (93%)	76 (75%)	73 (72%)	-(21%)	(-3%)
Incumplidos	3 (5%)	16 (16%)	13 (13%)	(8%)	(-3%)
No evaluados	1 (2%)	9 (9%)	15 (15%)	(13%)	(+6%)
Línea de mejora 2. Cantidad de servicios	2017	2018	2019	2019 vs 2017	2019 vs 2018
Cartas	10 (32%)	27 (46%)	26 (44%)	(12%)	(-2%)
Compromisos	29 (16%)	60 (17%)	59 (17%)	(2%)	0%
cumplidos	28 (97%)	53 (88%)	49 (83%)	-(14%)	(-5%)
Incumplidos	0 (0%)	6 (10%)	7 (12%)	(12%)	(+2%)
No evaluados	1 (3%)	1 (2%)	3 (5%)	(2%)	(+3%)
Línea de mejora 3. Calidad de los servicios	2017	2018	2019	2019 vs 2017	2019 vs 2018
Cartas	12 (39%)	18 (31%)	19 (32%)	-(7%)	(+1%)
Compromisos	17 (9%)	34 (10%)	35 (10%)	(1%)	0%
cumplidos	16 (94%)	30 (88%)	31 (89%)	-(6%)	(+1%)
Incumplidos	1 (6%)	3 (9%)	2 (6%)	(0%)	(-3%)
No evaluados	0 (0%)	1 (3%)	2 (6%)	(6%)	(+3%)
Línea de mejora 4. Actividades, planes y proyectos	2017	2018	2019	2019 vs 2017	2019 vs 2018
Cartas	12 (39%)	21 (36%)	21 (36%)	-(3%)	0%
Compromisos	28 (15%)	48 (14%)	48 (14%)	-(1%)	0%
cumplidos	25 (89%)	42 (88%)	39 (81%)	-(8%)	(-7%)
Incumplidos	2 (7%)	5 (10%)	6 (13%)	(5%)	(+3%)
No evaluados	1 (4%)	1 (2%)	3 (6%)	(3%)	(+4)
Línea de mejora 5. Información pública	2017	2018	2019	2019 vs 2017	2019 vs 2018
Cartas	12 (39%)	28 (47%)	27 (46%)	(7%)	(-1%)
Compromisos	21 (11%)	55 (16%)	55 (16%)	(5%)	0%
cumplidos	20 (95%)	51 (93%)	46 (84%)	-(12%)	(-9%)
Incumplidos	1 (5%)	3 (5%)	6 (11%)	(6%)	(+6)
No evaluados	0 (0%)	1 (2%)	3 (5%)	(5%)	(+3)
Línea de mejora 6. Valoración usuarios/arias	2017	2018	2019	2019 vs 2017	2019 vs 2018
Cartas	19 (61%)	30 (51%)	31 (53%)	-(9%)	(+2%)
Compromisos	32 (17%)	47 (14%)	47 (14%)	-(3%)	0%
cumplidos	30 (94%)	37 (79%)	45 (96%)	(2%)	(+17%)
Incumplidos	1 (3%)	1 (2%)	1 (2%)	-(1%)	0%
No evaluados	1 (3%)	9 (19%)	1 (2%)	-(1%)	(-17%)

B. Importancia de cada Línea de mejora

La importancia que la organización otorga a cada Línea de mejora viene determinada por dos variables:

1. El número de Cartas con compromisos a cada Línea
2. El número de compromisos incorporados a cada Línea

Los datos de la tabla anterior muestran lo siguiente:

- Que **la tendencia de la importancia otorgada a cada Línea en estos 3 años se mantiene estable** y que los cambios son suaves (ver apartado 7).
- Que los **cambios se observan en 2018-2019 -respecto a 2017 y** apuntan en el sentido siguiente:

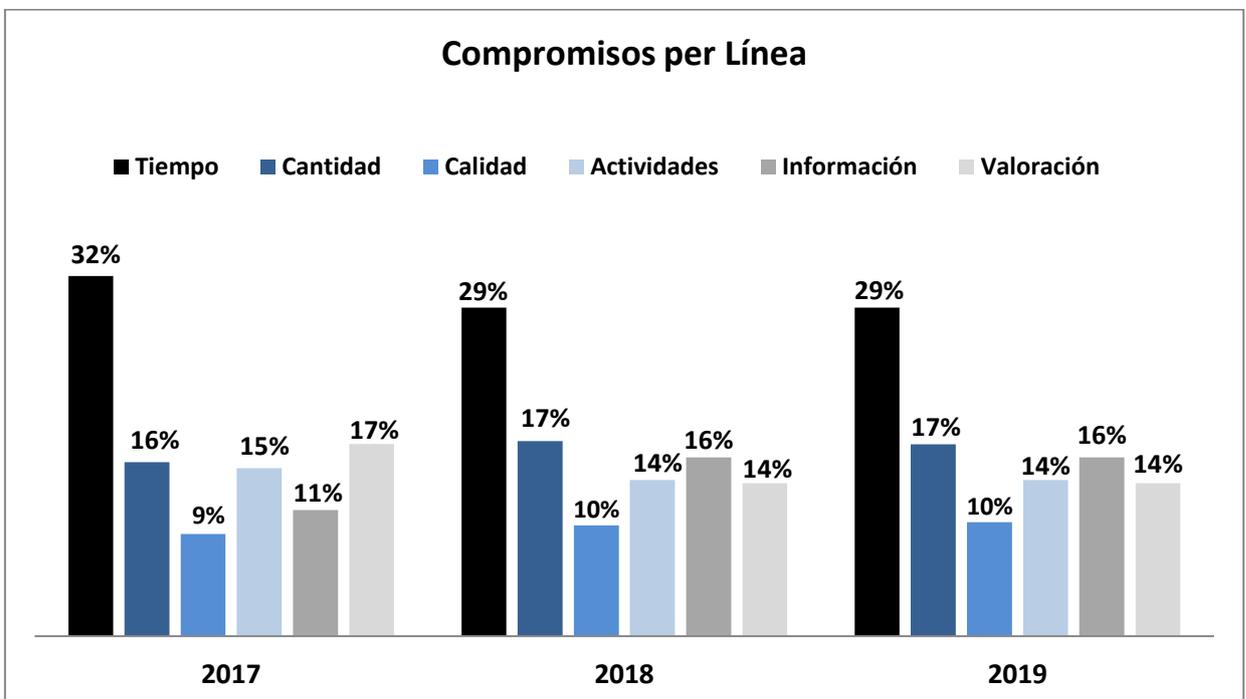
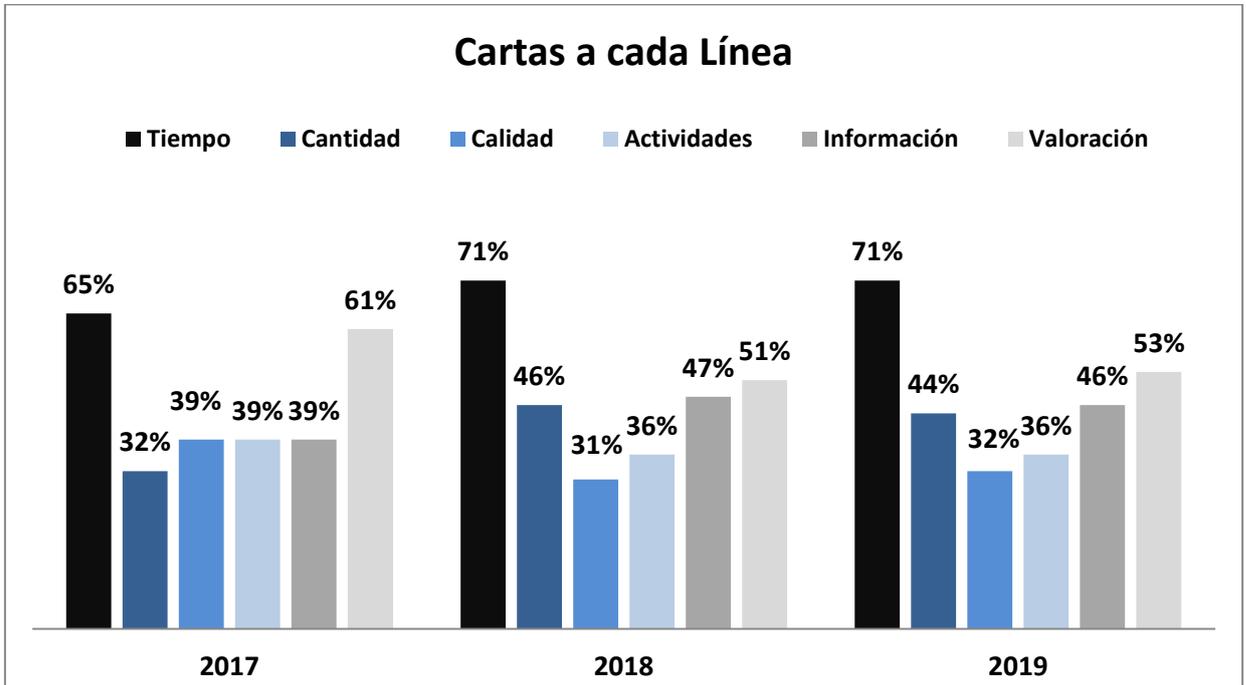
↑ Aumentan las Cartas y los compromisos

Línea 2. Cantidad de servicios
Línea 5. Información pública

↓ Disminuyen las Cartas y los compromisos

Línea 4. Actividades, planes y proyectos
Línea 6. Valoración de las personas usuarias

En el caso de la Línea 1. Tiempo de prestación aumentan las Cartas pero disminuyen los compromisos; y en la Línea 3. Calidad de los servicios es el contrario.



C. Cumplimiento por Línea de mejora

La tendencia incipiente de 2019 respecto a los años 2017 i 2018 es la siguiente:

↑ Tendencia a la mejora del cumplimiento

Línea 3. Calidad de los servicios

Línea 6. Valoración de las personas usuarias

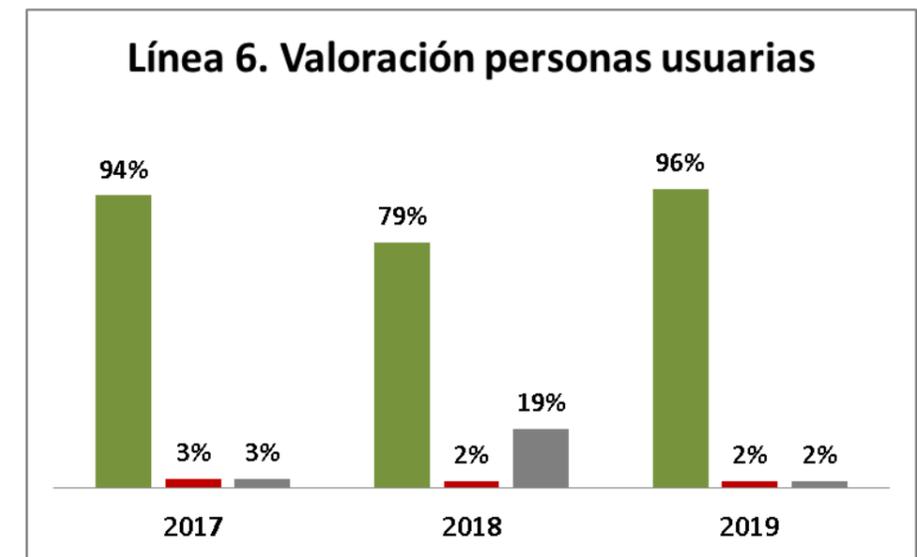
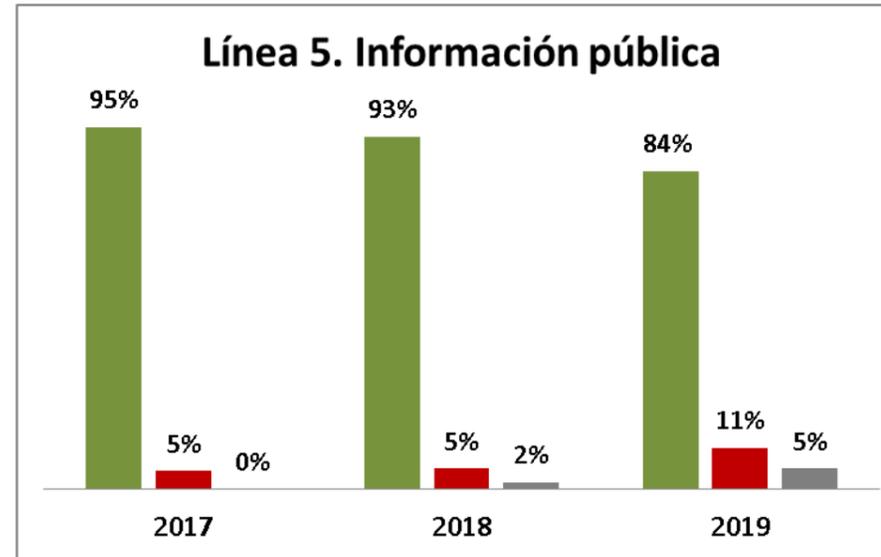
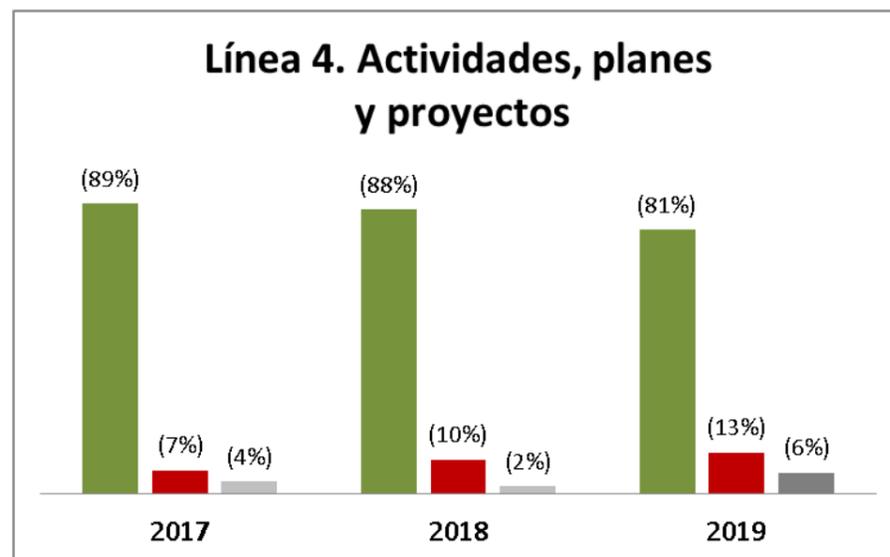
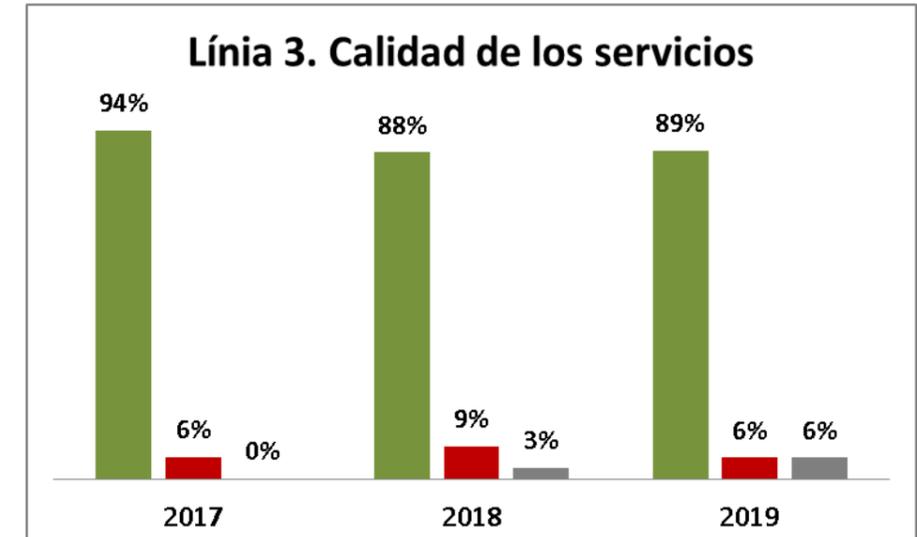
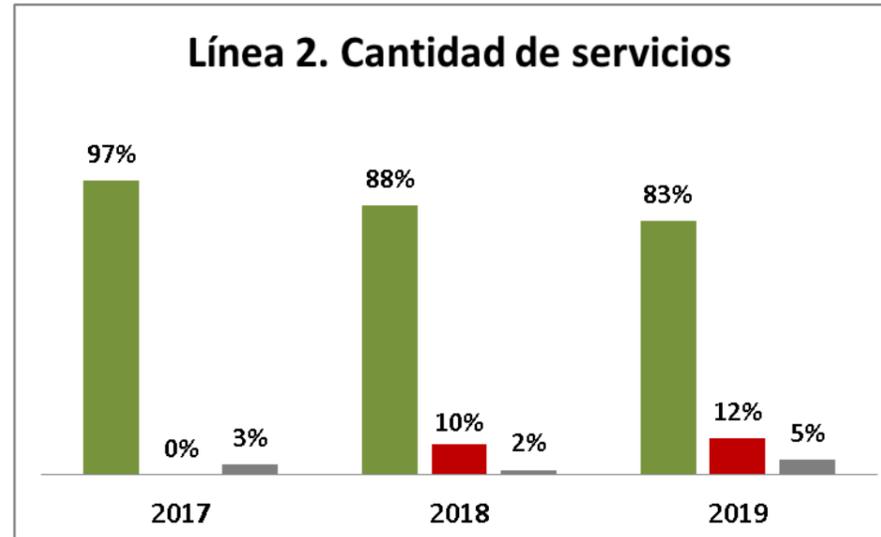
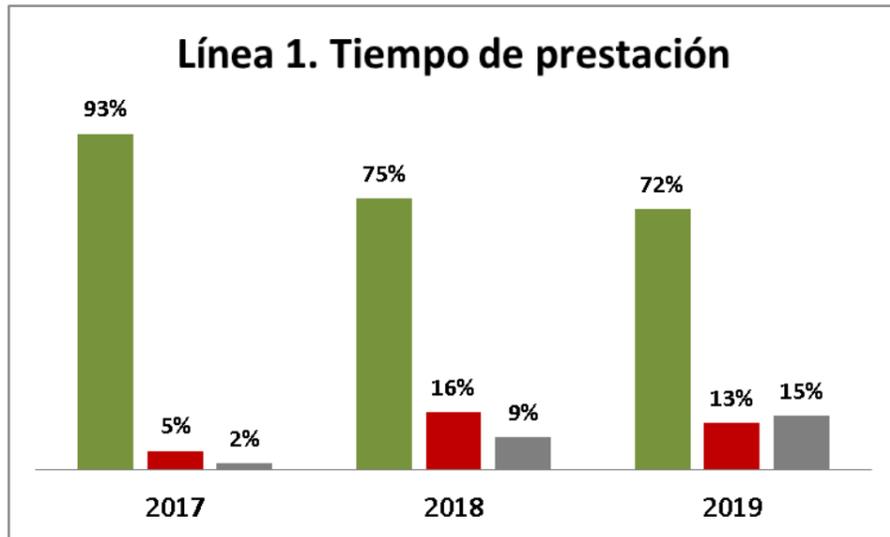
↓ Tendencia a la disminución del cumplimiento

Línea 1. Tiempo de prestación

Línea 2. Cantidad de servicios

Línea 4. Actividades, planes y proyectos

Línea 5. Información pública



■ Cumplido
 ■ Incumplido
 ■ No evaluado

Fundamentos de derecho

1. De conformidad a la **Ley 19/2014, de 29 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.**
2. **Reglamento municipal de participación ciudadana y buen gobierno** de Santa Coloma de Gramenet, publicado en el BOPB e l 1 de abril de 2015.

Conclusiones

Primero. Con la aprobación del catálogo de Cartas de servicio del Ayuntamiento ha establecido una nueva relación con la ciudadanía y ha asumido una serie de obligaciones ineludibles:

- Facilitar información pública veraz y actualizada de los servicios
- Cumplir determinados compromisos de calidad en las prestaciones
- Dar cuenta regularmente del cumplimiento de los compromisos
- Diseñar procesos de mejora para evitar incumplimientos futuros

Por tanto, las Cartas configuran un sistema de gestión para compromisos que va más allá del cumplimiento de las obligaciones legales, y que orienta la organización hacia la satisfacción ciudadana y el bienestar general.

A demás, las Cartas funcionan como un proyecto colectivo que engloba toda la organización y que permite compartir la misión corporativa, los objetivos comunes y los valores profesionales.

Segundo. El Catálogo de Cartas de Servicios del Ayuntamiento es uno de los más destacados del entorno, tanto por la cantidad de Cartas, como su adecuación a las directrices de la Ley 19/2014, de 29 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.

Ha recibido diferentes reconocimientos públicos, por ejemplo, el **Premio Extraordinario por el Rendimiento de Cuentas Sostenido** otorgado el mes de junio de 2020, por el grupo de investigación comunicación Sonora, Estrategia y Transparencia (ComSET) de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB)

Tercero. Les 59 Cartas del Catalogo fueron aprobadas por el Pleno municipal en tres fases diferentes entre los años 2016 y 2017, y el contenido se ha actualizado en dos sesiones de Pleno en 2019.

Cuarto. Las Cartas incorporan la obligación de rendir cuentas del nivel de cumplimiento de los compromisos con una periodicidad anual (primer semestre posterior al año evaluable). La rendición de cuentas de las Cartas forma parte de las diferentes acciones de gobierno abierto y transparencia que realiza el ayuntamiento, y tiene como objetivo informar a la ciudadanía, al Pleno y a los trabajadores y a las trabajadoras municipales de los compromisos adquiridos.

Por lo tanto, transcurrido el año 2019 corresponde rendir cuentas de los resultados obtenidos. El presente informe recoge el detalle de los resultados de los 345 compromisos del Catálogo y será publicado en el web municipal y en la Intranet después de la sesión de rendición de cuentas del Pleno. Igualmente se elaborará una memoria con técnicas de visualización de datos y lenguaje entendedor para facilitar la comprensión de la información.

Quinto. En 2019, el 82% de los compromisos se han cumplido, el 10% se han incumplido y el 8% no se han evaluado.

Sexto. Las causas de los incumplimientos han estado las siguientes: a) falta de personal incapacidades temporales de los miembros de los equipos, jubilaciones y movilidad de la plantilla; b) Cargas de trabajo en momentos puntuales; c) dificultades a la hora de desarrollar el trabajo (falta de información, complejidad de los procedimientos, reajustes de los medios informáticos, etc.); y d) Otros motivos ajenos a los servicios. Cuando se producen incumplimientos se identifican las causas, las acciones de mejora que hay que implantar y las fechas de implementación.

Los motivos que han impedido evaluar el 8% de los compromisos són: dificultades con los instrumentos de medida, supresión por cambios en la programación de trabajo, incorrecciones en la formulación de compromisos y cargas de trabajo. En esta ocasión, el estado de alarma decretado por la pandemia de la **COVID-19** también ha dificultado la evaluación de los compromisos de algunas Cartas, en la medida que los servicios han podido asumir otros trabajos prioritarios.

Séptimo. Cada uno de los 345 compromisos de las Cartas responden básicamente a 6 líneas que definen la estrategia de mejora continua de la organización municipal. Son líneas de actuación en las cuales los servicios están haciendo especial incidencia, todo dedicando esfuerzos, tiempo y recursos para la mejora de las prestaciones municipales. Conseguir el equilibrio entre todos ellos permitirá ofrecer a la ciudadanía prestaciones cada vez más óptimas y satisfactorias.

Las líneas estratégicas de mejora son las siguientes:

- Línea de mejora 1. **Tiempo** de prestación de los servicios
- Línea de mejora 2. **Cantidad** de servicios prestados
- Línea de mejora 3. **Calidad** de la prestación
- Línea de mejora 4. **Actividades, planes y proyectos** ofrecidos
- Línea de mejora 5. **Información pública** sobre los servicios
- Línea de mejora 6. **Valoración** de las personas usuarias

Octavo. La Línea con mayor número de compromisos es la Línea 1. Tiempo de prestación (29%). Es también la línea que está presente en más Cartas. La Línea con menor número de compromisos es la Línea 3. Calidad de servicios (10%)

Noveno. La Línea con mayor nivel de cumplimiento de los compromisos es la Línea 6. Valoración de las personas usuarias (96%), la cual cosa indica que se cumplen de manera óptima las expectativas de las personas usuarias. La Línea con menor grado de cumplimiento es la Línea 1. Tiempo de prestación (73%) que, a la vez, es la Línea con más compromisos, la más prioritaria. Esto pone de manifiesto el interés de los servicios en cumplir los plazos fijados, pero que existen dificultades para conseguirlo. Hay que revisar los recursos disponibles y dar prioridad a proyectos con la simplificación de los procesos y la tramitación electrónica.

Decimo. El presente estudio incorpora por primera vez un análisis comparativa de los años de vigencia de las Cartas con los siguientes objetivos:

- Conocer el comportamiento de los compromisos y las líneas de mejora de 2019 respecto a los años 2017 y 2018
- Saber cual es la tendencia (encara incipiente) y los cambios que se observan en este comportamiento.

Onceavo. La comparativa anual se ha realizado teniendo en cuenta que los resultados del año 2017 tienen un valor estimativo, entre otras razones, porque aquel año solo eran vigentes las 31 Cartas de la primera fase del Catálogo, un 56% del total. Con todo, se ha considerado oportuno incluir los resultados para tener una visión más cumplidora de la serie temporal.

Doceavo. Los resultados de 2019 han evolucionado de la siguiente manera respecto al año 2018:

- **El grado de cumplimiento ha bajado un 2%.**
El año 2018 fue un 84% y el año 2019 un 82%. Aunque no se trata de un descenso significativo es un dato a tener en cuenta para ser corregido en los próximos ejercicios. Posiblemente esta disminución del cumplimiento está relacionada con el aumento de los compromisos no evaluados.

- **Se mantiene el 10% de los compromisos incumplidos en los dos años.**
- **Los compromisos no evaluados crecen un 2%.**
La causa principal de este aumento ha sido la imposibilidad de elaborar los indicadores de lagunas Cartas durante el estado de alarma de la pandemia de la COVID-19. Circunstancia excepcional que coincidió con el momento de redactar el presente informe.

Treceavo. La importancia otorgada a cada Línea se mantiene estable durante los años 2018 y 2019. En cuanto a los niveles de cumplimiento de las líneas de 2019 respecto al año 2018 se observa lo siguiente:

- Tendencia a la mejora del cumplimiento en la Línea 3. Calidad de los servicios y en la Línea 6. Valoración de las personas usuarias.
- Tendencia a la disminución del cumplimiento en les líneas: Línea 1. Tiempo de prestación, Línea 2. Cantidad de servicios, Línea 4. Actividades, planes y proyectos y Línea 5. Información pública.

Catorceavo. Aunque la implantación del sistema de Cartas de Servicios es relativamente reciente, se consolida como un sistema de gestión por compromisos para incidir en la mejora de los servicios municipales.

Per todo esto, se propone

- **Rendir cuentas al Pleno municipal del presente informe en relación al grado de cumplimiento de los 345 compromisos de calidad de las 59 Cartas de Servicios de 2019, así como de los resultados comparativos de los años de vigencia de las Cartas.**
- **Publicar posteriormente este informe al web municipal y a la intranet, y elaborar una memoria con técnicas de visualización de datos y lenguaje entendedor para facilitar la comprensión de la información.**
- **Informar del otorgamiento al Ayuntamiento de Santa Coloma del Premio Extraordinario por el Rendimiento de Cuentas Sostenido, en especial a las Cartas de Servicios, concedido en el mes de junio de 2020 por el grupo de investigación Comunicación Sonora, Estrategia y Transparencia (ComSET) de la Universidad autónoma de Barcelona (UAB)**

Carme Moraira Reina
Técnica analista
Servicio de Planificación y Organización

Fernando Hernández Baena
Gerente