



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

DIPLOMATURA EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

# **Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)**

**Javier Arribas Díaz  
26/09/2013**

**Trabajo Fin de Carrera de la Diplomatura en Gestión y  
Administración Pública  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE  
EMPRESAS**



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

DIPLOMATURA EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

## Índice

Índice de imágenes.....	5
Agradecimientos .....	6
Resumen general .....	8
Capítulo I Introducción.....	10
1. Resumen .....	10
1.1 Objeto del trabajo .....	10
1.2 Metodología del plan de trabajo y Justificación de las asignaturas relacionadas.....	10
1.3 Objetivos del trabajo .....	12
Capítulo II Antecedentes y situación actual.....	13
2. Antecedentes y situación actual .....	13
2.1 Origen del Servef.....	13
2.2 Estructura .....	19
2.3 Funcionalidad .....	21
Capítulo III Desarrollo, metodología y resultados de la carta de servicios.....	26
3. Desarrollo, metodología y resultados de la carta de servicios....	26
3.1 Qué es la carta de servicios .....	26
3.1.1 Metodología del trabajo para la elaboración de las Cartas de Servicios .....	32
3.1.2 Constitución del grupo de trabajo .....	32
3.1.3 Definición de los servicios prestados:.....	35
3.1.4 Investigación de las necesidades del destinatario de servicio .....	39
3.1.5 Identificación de canales a poner en marcha .....	41

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

3.1.6 Fijación de los indicadores y estándares de cumplimiento....	41
3.1.7 Evaluación del nivel actual de servicio y concreción de los compromisos de calidad .....	43
3.1.8 Elaboración del borrador de la Carta de Servicios .....	44
3.1.9 Aprobación, Publicación y Difusión de la Carta de Servicios	44
3.1.10 Aplicación Web corporativa de Cartas de Servicios .....	48
3.1.11 Seguimiento y mejora de las Cartas de Servicios .....	49
3.1.12 Actualización de la Carta de Servicios .....	51
3.1.13 Suspensión y Derogación.....	52
3.2 Calidad de los servicios prestados .....	52
Capítulo IV Propuestas de actuación y/o conclusiones.....	60
4. Propuestas de actuación y/o conclusiones.....	60
5. Bibliografía.....	64

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

## Índice de imágenes

Ilustración 1: Logotipo Servef .....	14
Ilustración 2: Organigrama del Servef .....	21
Ilustración 3: Esquema global para el desarrollo de un proyecto de elaboración e implantación de una carta de servicios .....	28
Ilustración 4: Formalización del Compromiso de la dirección de la organización y evaluación inicial del grado de madurez .....	29
Ilustración 5: Constitución del grupo de trabajo.....	34
Ilustración 6: Descripción básica del órgano .....	35
Ilustración 7: Identificación de servicios .....	36
Ilustración 8: Definición de servicios electrónicos .....	38
Ilustración 9: Matriz de priorización de servicios .....	40
Ilustración 10: Aprobación, publicación y difusión de la Carta de Servicios .....	45
Ilustración 11: Seguimiento y mejora de las Cartas de Servicios...	50
Ilustración 12: Actualización de la Carta de Servicios .....	51
Ilustración 13: Grabación Polimedia UPV.....	62



*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

## Agradecimientos

Primero de todo me gustaría agradecer al profesor y director de este Trabajo fin de carrera, Julio Manuel Estirado León al no ponerme ningún impedimento cuando le pregunté sobre este tema y ofrecerme su ayuda para realizar este proyecto.

También a Mario Moya por el préstamo de sus libros.

A todos los profesores y compañeros de la Diplomatura en Gestión y Administración Pública.

A mi familia, pero sobre todo y en especial a mis padres, por el esfuerzo que han realizado y siguen realizando para que siga estudiando.

A mi hermana y a mi novia por estar siempre ahí.

A mis tíos y primos, a mi abuelo y a todas las personas que han estado ahí durante todo este tiempo.

*¡Muchas Gracias a todos!*



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

DIPLOMATURA EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

## Resumen general

La realización del Trabajo Fin de Carrera es obligatoria para obtener el reconocimiento de la Diplomatura de Gestión y Administración Pública, pues recoge y pone en práctica los conocimientos adquiridos durante el estudio de ésta.

Para llevar a cabo este TFC deberemos seguir la normativa de elaboración del prácticum, que se rige por los siguientes criterios:

1. El TFC será original
2. Estar basado en problemas reales
3. Ser fundamentalmente práctico y aplicado
4. Apoyarse en las asignaturas cursadas por el alumno y relacionadas con la naturaleza del trabajo
5. Tender un puente hacia el ejercicio profesional habitual
6. Ser redactado en uno de los idiomas oficiales de la Comunidad Valenciana; todas las páginas van numeradas, las tablas y figuras van numeradas y existe un índice de las mismas, y un apartado de bibliografía siguiendo la norma ISO 690-2/1997 de referencias bibliográficas sobre documentos electrónicos y las citas siguiendo la norma ISO 690/1987.
7. Contar con un profesor de la facultad como director del TFC.

Este trabajo se centrará en el estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF).

El TFC se dividirá en 5 capítulos donde desarrollaremos los propósitos que hemos citado quedando de la siguiente forma:

En el primer capítulo aparecerá la introducción del TFC, donde se da a conocer el objeto del trabajo, se explican los objetivos y se describe de una forma genérica en qué consiste el TFC por medio de sus antecedentes y su metodología.



*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

El segundo capítulo tratará de la historia del Servef y su situación actual, su estructura y su funcionalidad.

El tercer capítulo explicará qué es la carta de servicios, la calidad de los servicios prestados y la metodología que ésta utiliza.

El cuarto capítulo definirá las propuestas de actuación y las conclusiones de lo anteriormente citado.

Por último, en el quinto capítulo aparecerá la bibliografía, el glosario y anexos que se han utilizado para poder realizar el TFC.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

## Capítulo I Introducción

### 1. Resumen

A medida que pasa el tiempo el Servef ha tenido que adaptarse a ciertos cambios tecnológicos para así llegar a sus ciudadanos y estar al corriente de sus necesidades. Mediante la Carta de servicios se ha informado y comunicado a sus clientes, que son los ciudadanos de la Comunidad, de todos los servicios disponibles a los que tienen acceso y pueden ser partícipes de ellos, pero a día de hoy se siguen introduciendo cambios para que exista una mejora comunicativa entre las dos partes.

#### 1.1 Objeto del trabajo

El principal objeto del trabajo es que mediante los conocimientos adquiridos a lo largo del estudio de la Diplomatura de Gestión y Administración pública poder plasmarlos en un caso práctico.

#### 1.2 Metodología del plan de trabajo y Justificación de las asignaturas relacionadas

En cuanto a la metodología del trabajo debemos tener en cuenta los criterios fijados por los que regulan el TFC de la Diplomatura de Gestión y Administración Pública, que deberá reunir las siguientes características:

1. El TFC será original
2. Estar basado en problemas reales
3. Ser fundamentalmente práctico y aplicado
4. Apoyarse en las asignaturas cursadas por el alumno y relacionadas con la naturaleza del trabajo
5. Tender un puente hacia el ejercicio profesional habitual
6. Ser redactado en uno de los idiomas oficiales de la Comunidad Valenciana; todas las páginas van numeradas, las tablas y figuras van

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

numeradas y existe un índice de las mismas, y un apartado de bibliografía siguiendo la norma ISO 690-2/1997 de referencias bibliográficas sobre documentos electrónicos y las citas siguiendo la norma ISO 690/1987.

### 7. Contar con un profesor de la facultad como director del TFC.

Por lo que respecta a la Justificación de las asignaturas relacionadas, el *capítulo I Introducción* explica el objeto del TFC, los objetivos, la metodología del plan de trabajo y las asignaturas relacionadas. Este capítulo está relacionado con la asignatura: “Metodología para la elaboración del trabajo fin de carrera”, pues en esta asignatura se elabora un ficticio TFC para ayudarnos en el futuro a realizar el real. También hay relación con la asignatura “Gestión Administrativa II” pues a lo largo de la realización de ésta, en la parte de prácticas de la asignatura realizamos una memoria de dichas prácticas que nos será útil para preparar el TFC. Además está relacionado con la asignatura “Información y documentación Administrativa” pues en ella nos han explicado cómo utilizar la norma ISO 690-2/1997.

El *capítulo II Antecedentes y situación actual*, está relacionado con la asignatura de “Gestión y Dirección de Recursos Humanos” y “Gestión Administrativa III” pues en él se hablará de una organización, dónde a través de las personas se enfrentarán a diferentes desafíos en los cuales deberán afrontarlos y sacarlos adelante.

El *Capítulo III Desarrollo, metodología y resultados de la carta de servicios* tiene relación con las siguientes asignaturas: “Gestión Administrativa”, “Información y Documentación Administrativa/Informática Básica”, “Gestión de Calidad” y “Gestión de Recursos Humanos”. Ya que se expondrán los servicios ofertados a los ciudadanos destinados a satisfacer sus necesidades, dichos servicios aparecerán en la web. Además, expondremos la metodología que se utiliza para la acreditación de la calidad de los servicios prestados, ya que a partir de la gestión de calidad hacen que las acciones del trabajo y la información de la organización se hagan de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del ciudadano a partir de bajos costos. Pues mediante una adecuada gestión de los recursos humanos podremos obtener unos servicios de calidad.

El *Capítulo IV Propuestas de actuación y/o conclusiones* estará relacionado con las asignaturas “Información y Documentación Administrativa/Informática Básica”, “Gestión de Recursos Humanos” y “Gestión Administrativa”. Puesto que aparecerán las propuestas de la Carta de Servicios, como por ejemplo de

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

los medios telemáticos que se ofrecen e intentaremos proponer medidas que sean de mayor agrado para los ciudadanos.

### 1.3 Objetivos del trabajo

El objetivo que tenemos en este trabajo será el estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación.

Sin embargo, también podemos añadir otros objetivos como:

- Analizar la situación actual, buscar mejoras y garantizar esos servicios.
- Hacer más accesibles los servicios para las personas discapacitadas.
- Potenciar el teletrabajo.
- Fomentar los cursos online.

Estos son algunos de los diferentes objetivos a los cuales queremos poner remedio alguno.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

## Capítulo II Antecedentes y situación actual

### 2. Antecedentes y situación actual

El Servicio valenciano de empleo y formación, en adelante Servef, siempre ha sido una organización en la que ha habido y sigue habiendo aglomeraciones de gente todas las mañanas, ni con los avances tecnológicos hemos sabido enfrentarnos a estas situaciones. Por lo tanto, a medida de lo posible se deberá de simplificar los procesos e impulsar la administración electrónica, mejorar la cooperación interadministrativa y ordenar la normativa autonómica en la materia. Implantar una administración moderna que destaque por ser innovadora y que apueste por las tecnologías de la información y comunicación. Actualmente la incorporación de nuevas tecnologías en la administración pública de la mano de la Generalitat Valenciana ha hecho que ésta se convirtiera en una administración más cercana para los ciudadanos, pues debido a la situación del país, en cuanto a la economía, éstos están obligados a utilizar los servicios que el Servef proporciona.

#### 2.1 Origen del Servef

El Servef es un organismo autónomo de la Generalitat Valenciana, se creó a partir de la Ley 3/2000 de 17 de abril (DOGV nº 3737) aprobada por las Cortes de acuerdo con lo establecido por la Constitución y el Estatuto de Autonomía, en nombre del Rey Don Juan Carlos de Borbón.

Esta organización se rige por la ley anteriormente citada y además por su Reglamento aprobado por Decreto 41/2001, de 27 de febrero (DOGV Nº 3950), del Gobierno Valenciano, modificado por Decreto 173/2002, de 15 de octubre y por su reglamentación interna.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Ilustración 1: Logotipo Servef



Fuente: web del Servef

El Estatuto de Autonomía reconoce a la Generalitat Valenciana la capacidad de autogobierno, en el marco competencial allí establecido y en las adiciones al mismo ocurridas en sucesivas transferencias de competencias. En enero de 1999 el traspaso a la Generalitat Valenciana de las políticas activas que desarrollaba el Instituto Nacional de Empleo (INEM), en el ámbito de la Comunidad Valenciana, ha agrupado en la administración laboral de la misma un conjunto de responsabilidades en materia de empleo que han determinado la creación de una Conselleria específica como órgano del Gobierno Valenciano encargado de la ejecución de esa política sectorial en relación al fomento del empleo, la intermediación en el mercado de trabajo, la formación profesional ocupacional, las condiciones de trabajo, la orientación e inserción laboral y la seguridad en el trabajo.

Para facilitar la ejecución de las funciones de intermediación en el mercado de trabajo y de orientación laboral, así como las políticas de empleo y de formación, se propone la creación de un organismo específico que, bajo la dirección de la Conselleria de Empleo, realice esas funciones con la agilidad y la eficacia que demanda la sociedad valenciana, al tiempo que cuente con las garantías legales suficientes que el ordenamiento jurídico requiere.

El Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF) es el organismo autónomo de la Generalitat Valenciana, de naturaleza administrativa, encargado de gestionar las políticas de empleo y formación profesional y la intermediación entre oferentes y demandantes en el mercado de trabajo y la orientación laboral en la Comunidad Valenciana, de forma coordinada con otros órganos administrativos de la Generalitat Valenciana. Las transferencias de competencias del INEM en materia de empleo y, por tanto, la necesidad de coordinarlas de forma integrada con el resto de políticas ya residentes en el Gobierno Valenciano han sido elementos determinantes para la creación del Servicio.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

El Servicio nace a partir de tres principios básicos: la autonomía funcional del organismo, la participación de los agentes sociales y económicos en sus órganos de gobierno y el establecimiento de estructuras operativas, sobre la base de la coordinación y cooperación, que posibiliten un diseño territorializado y sectorializado de su actividad, de manera que pueda articular los programas de empleo que se le adscriban sobre zonas geográficas concretas y sectores determinados y se consiga una gestión integral y coordinada de todos los programas que inciden en la formación e inserción laboral de los ciudadanos y las ciudadanas en el mundo del trabajo. En definitiva, el Servicio Valenciano de Empleo y Formación actuará como órgano orientado a la consecución de los siguientes objetivos:

- Ser un apoyo activo de la política laboral de la Generalitat Valenciana.
- Guiar la acción hacia la formulación de medidas de orientación laboral.
- Profundizar en el análisis y estudio del mercado de trabajo.
- Prestar una ayuda eficaz a las empresas en las materias de su competencia.

A fin de desarrollar adecuadamente sus funciones, el Servicio Valenciano de Empleo y Formación se configura como un organismo público y gratuito, coparticipado de acuerdo con las normas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que llevará a cabo actividades integrales, manteniendo y potenciando la coordinación de políticas activas de empleo y formación en la gestión de la intermediación en el mercado de trabajo y la orientación laboral.

El Servicio Valenciano de Empleo y Formación actuará como garante de los principios de igualdad de derechos, libre circulación, no discriminación de los trabajadores y las trabajadoras y libertad de trabajo en todo el territorio de la Comunidad Valenciana. Las bases del funcionamiento del Servicio Valenciano de Empleo y Formación deben compartirse por medio del diálogo y la colaboración entre la Generalitat Valenciana y los interlocutores sociales, de forma que se garantice, desde la fase de propuesta normativa, el mayor nivel de consenso respecto al funcionamiento de la intermediación y la inserción, en coordinación con los programas de empleo y formación que ejecuta la Conselleria de Empleo como parte integrada de la política del Gobierno Valenciano.

La creación del Servicio Valenciano de Empleo y Formación responde, además, al compromiso contraído entre los agentes sociales y económicos y el propio Gobierno Valenciano en el marco del Acuerdo Valenciano por el Empleo

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

y la Formación y su desarrollo, en el que se contemplaba la creación de un organismo de las características, composición y funcionamiento que se regula en la presente ley. Desde esa óptica, y optimizando las experiencias que se vienen desarrollando en el campo de la intermediación laboral por la Fundación Servicio Valenciano de Empleo, se activarán líneas de colaboración y cooperación para fomentar la interrelación y coordinación, aprovechando la participación paritaria de sus miembros.

El Gobierno Valenciano adoptará los acuerdos sobre participación y colaboración que correspondan con relación a la Fundación Servicio Valenciano de Empleo (FSVE), en el marco jurídico creado con la nueva realidad institucional de la presente ley.

El Servef, tiene personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines, estará dotado de autonomía económica y administrativa, así como para la gestión de su patrimonio.

En cuanto a cooperación, las distintas administraciones y entidades públicas podrán delegar o, en su caso, encomendar al Servicio Valenciano de Empleo y Formación, en el ámbito de sus atribuciones, la gestión del ejercicio de determinadas competencias que tengan relación con el objeto y fines del Servicio, de conformidad con lo establecido en la Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. El Servicio podrá formalizar acuerdos de colaboración y cooperación con cualquier persona jurídica, pública o privada, que tenga como fin específico la intermediación laboral o la formación u orientación profesional, para el adecuado desarrollo de sus funciones, y potenciará la colaboración con los agentes sociales y económicos más representativos, mediante convenios de cooperación, contratos-programa para la realización de servicios específicos o de estudios del mercado laboral y, encomienda de gestión en el campo de la intermediación laboral y la confección de estudios e informes, a través de aquellas entidades de derecho privado que aporten una experiencia en el campo de la intermediación laboral y que configuren una participación de dichos agentes en este campo.

Por lo que respecta a los recursos económicos, El Servef dispondrá de éstos para el cumplimiento de sus fines:

- Las dotaciones correspondientes de los presupuestos de la Generalitat Valenciana.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

- Los ingresos ordinarios y extraordinarios generados por el ejercicio de sus actividades.
- Los productos y rentas de su patrimonio.
- Los créditos, préstamos, empréstitos y otras operaciones que pueda concertar.
- Las subvenciones, herencias, legados, donaciones y cualquier otra aportación voluntaria de las entidades u organismos públicos y privados, y de los particulares.
- Los demás ingresos de derecho público o privado que le sea autorizado percibir o que pudiera corresponderle conforme a la normativa vigente.
- Cualesquiera otros recursos que le puedan ser atribuidos.

Por lo que respecta al patrimonio del Servicio, estará integrado por los bienes y derechos que le sean adscritos o cedidos por la Generalitat Valenciana o cualquier otra Administración pública, así como los que, por cualquier título, formen parte de su patrimonio.

El régimen presupuestario, económico-financiero, de contabilidad, de intervención y de control financiero aplicable al Servicio será el establecido para este tipo de entidades en la Ley de Hacienda Pública de la Generalitat Valenciana.

Los fondos propios destinados a ayudas y subvenciones gestionadas por el Servicio podrán tener carácter plurianual y sus anticipos eximidos de prestación de garantía, como excepción expresa al régimen general de la Ley de Hacienda Pública de la Generalitat Valenciana.

Las bases reguladoras de las ayudas gestionadas por el Servicio Valenciano de Empleo y Formación determinarán, en cada caso, las garantías que resulten necesarias para los anticipos que puedan autorizarse, pudiendo establecerse igualmente su innecesariedad en los términos que dichas bases reguladoras establezcan.

En cuanto a la integración del personal, los funcionarios que presten servicios en órganos de la administración de la Generalitat Valenciana cuyas funciones pasen a ser desempeñadas por el Servicio Valenciano de Empleo y Formación

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

se integrarán en el mismo manteniendo su naturaleza funcionarial y sin merma de sus derechos.

El personal laboral que preste servicios en órganos de la administración de la Generalitat Valenciana cuyas funciones pasen a ser desempeñadas por el Servicio se integrará en el mismo conservando la totalidad de los derechos laborales que tuviera reconocidos, incluida la antigüedad.

El personal laboral fijo que en el momento de la integración esté desempeñando un puesto de trabajo clasificado de naturaleza funcionarial, en virtud de resolución o disposición reglamentaria, podrá adquirir la condición de funcionario de carrera de la Generalitat Valenciana mediante la superación de los correspondientes cursos de carácter selectivo, cuya calificación se efectuará mediante un proceso de evaluación continuada y pruebas finales.

Asimismo, dicho personal podrá celebrar con la Generalitat Valenciana, a través de sus representantes, el acuerdo a que se refiere el artículo 46.6 del Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, para quedar en situación de excedencia

El mismo régimen se aplicará al personal que, procediendo de la administración del Estado, pudiera transferirse a la Generalitat Valenciana para el desarrollo de las funciones que el Servicio tenga atribuidas.

El Servef tiene la obligación de disminuir los efectos negativos de la crisis sobre los trabajadores en desempleo, profundizar la dimensión social de las políticas activas de empleo, dirigiéndolas hacia los colectivos con mayores dificultades de inserción, como los jóvenes, los parados de larga duración o las personas discapacitadas. Además, debe continuar mejorando para dar una respuesta a las necesidades de la sociedad en materia de empleo. Es por esto que se llevan a cabo nuevos retos de cara al futuro, como la mejora de los servicios que se prestan a los ciudadanos.

Debería incrementar la calidad de intermediación laboral, a partir de la ampliación de adecuación de recursos, procesos y herramientas, y así dar respuesta a los requerimientos de las empresas y aumentar las oportunidades de empleo. También implantar a medio plazo la generalización de los itinerarios de inserción, pues favorecerá la implicación de los desempleados en los procesos de búsqueda de empleo.

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Además desarrollar el Plan Valenciano de Formación Profesional para el Empleo, atendiendo al reconocimiento de las competencias adquiridas a las necesidades de las empresas y extendiendo los certificados de profesionalidad. Seguir reforzando el apoyo que se presta a los emprendedores y a los colectivos con dificultades laborales mediante programas de fomento de empleo.

El Servef y las entidades colaboradoras deben complementarse para sacar el mayor rendimiento posible y así continuar mejorando, además de utilizar más las nuevas tecnologías, adaptándose así a los tiempos que corren.

### 2.2 Estructura

Los órganos que componen la estructura orgánica del Servef son los siguientes:

- El Consejo General
- El Consejo de Dirección
- La Dirección del Servef

**El Consejo General** es el órgano de asesoramiento, consulta y participación, tripartito y paritario, máximo responsable de la actuación del servicio, compuesto por representantes de la administración y las organizaciones sindicales y empresariales más representativas de la Comunidad Valenciana, que está compuesto de dieciocho miembros distribuidos de la siguiente forma:

- El presidente, que es el conceller de Economía, Hacienda y Empleo.
- El vicepresidente, en la persona del director/a.
- Vocales, en función de la siguiente representación:
  - Seis representantes de las organizaciones sindicales más representativas y otros seis representantes de las organizaciones empresariales más representativas.
  - Cuatro representantes más, por parte de la Conselleria de Economía, Hacienda y Empleo: el secretario autonómico de Economía y Presupuestos, el subsecretario de ésta, el director

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

general de Empleo e Inserción Laboral y el director general de Formación y Cualificación Profesional.

**El Consejo de Dirección** es el órgano colegiado de asesoramiento y participación, tripartito y paritario, sobre la actuación del Servef. Y se distribuye del siguiente modo:

- El presidente, que es el director del ente.
- Vocales, que se distribuyen de la siguiente forma:
  - Cuatro representantes de las organizaciones más representativas y cuatro representantes de las organizaciones empresariales más representativas.
  - Tres vocales por parte del Servef: el secretario/a general del Servef, el director/a general de Empleo e Inserción Laboral y el director/a general de Formación y Cualificación Profesional.

El secretario del Consejo, es el mismo que el del Consejo General del Servef, con voz pero sin voto, desempeña las funciones de asistencia técnica y jurídica, además, redacta las actas de las reuniones y certifica los acuerdos tomados pero pasando antes por el director general del Servef.

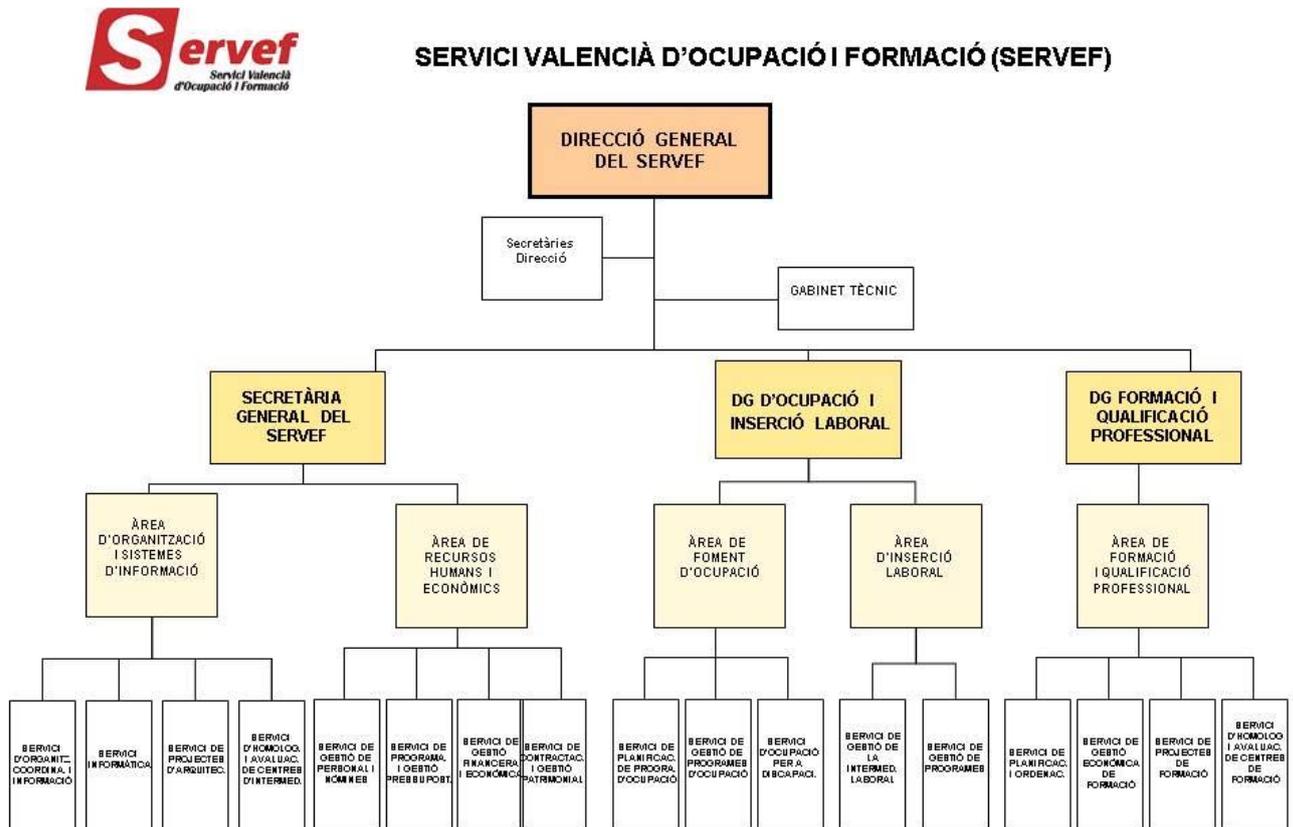
**La Dirección General del Servef** es el órgano ejecutivo autónomo en el cual el titular es la Secretaria Autonómica de Empleo que tiene atribuidas las funciones de la dirección general del Servef. Y se estructura de la siguiente manera:

- La Secretaría General del Servef.
- Dirección General de Empleo e Inserción Laboral.
- Dirección General de Formación y Cualificación Profesional.



*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Ilustración 2: Organigrama del Servef



Fuente: web del Servef

## 2.3 Funcionalidad

El Servicio Valenciano de Empleo y Formación tendrá a su cargo el impulso y ejecución de la política de la Generalitat Valenciana en materia de intermediación en el mercado de trabajo y de orientación laboral, y, gradualmente, las políticas activas de empleo y de formación profesional, tanto ocupacional como continua de su competencia, que ejercerá interrelacionadamente, garantizando la gestión territorializada y cercana al

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

ciudadano y a la ciudadana, y le corresponderá el desarrollo de las siguientes funciones:

- La ejecución y el control de dichas políticas, y los programas que la componen, en el ámbito territorial de la Comunidad Valenciana.
- Ofrecer y prestar servicios de apoyo que faciliten la inserción laboral y la mejora ocupacional, agilizando y optimizando la intermediación de oferta y demanda en el mercado de trabajo, favoreciendo unidades de desarrollo territorial en comarcas con especial problemática de desempleo, así como ejecutar las competencias en materia de agencias privadas de colocación.
- La articulación de la colaboración con otras entidades públicas o privadas que participen en el proceso de intermediación laboral.
- En general, cualquier otra competencia que le corresponda en materia de intermediación y orientación laboral, empleo, economía social, formación e inserción laboral y, en especial, la promoción del autoempleo y la economía social en los llamados yacimientos de empleo, potenciando la formación ocupacional y la interrelación y desarrollo de los subsistemas de formación profesional y la creación de nuevos servicios de orientación y asesoramiento de carácter integral, en las oficinas de servicio al ciudadano y a la empresa, de la manera más efectiva y coordinada, estableciendo líneas de apoyo especial para colectivos como la mujer desempleada y otros, más discriminados.

En el ejercicio de sus funciones y para el cumplimiento de sus fines, el Servicio se dotará de los instrumentos que permitan:

- Realizar toda clase de actividades económicas y financieras sin más limitación que lo dispuesto en el Decreto Legislativo de 26 de junio de 1991, del Gobierno Valenciano, por el que se aprobó el Texto Refundido de la Ley de Hacienda Pública de la Generalitat Valenciana, las leyes de presupuestos y demás disposiciones que en esta materia le sean de aplicación.
- Conceder subvenciones con cargo a operaciones corrientes y de capital en los términos y con los requisitos previstos en la normativa de aplicación.
- Realizar estudios e informes sobre las distintas variables del mercado de trabajo, tanto desde el lado de la oferta como de la demanda, así como

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

sobre la evolución de los perfiles ocupacionales y los requerimientos profesionales que determine el mercado de trabajo.

- Crear un observatorio del mercado de trabajo y empleo.
- Realizar cuantas actuaciones sean necesarias para el cumplimiento y buen fin de los trabajos que se le encomienden.

En cuanto a las funciones que realizan los órganos que completan la estructura de éste.

**El Consejo General** realiza las siguientes funciones:

- Elaborar los criterios de actuación del Servef, de conformidad con las directrices emanadas del conceller de Economía, Hacienda y Empleo, o del Gobierno Valenciano.
- Aprobar el plan de actuaciones y el anteproyecto de presupuestos anual del Servef.
- Aprobar la memoria anual de actividades del Servef para su elevación al conceller de Economía, Hacienda y Empleo.
- Emitir informe previo a la aprobación del Plan Valenciano de Empleo.

**El Consejo de Dirección** tiene atribuidas las siguientes funciones:

- Proponer las líneas de actuación de cada área de competencias, de acuerdo con las directrices de la Conselleria de Empleo.
- Tener conocimiento de las normas, las disposiciones generales y los convenios de colaboración que desarrollen las líneas de actuación del Servef.
- Proponer medidas para mejorar el desarrollo de las competencias del Servef.
- Conocer el seguimiento de los programas establecidos y recibir información sobre la actividad global del Servef.
- Informar de aquellos asuntos que deban ser conocidos por el Consejo General y todos aquellos que así lo requieran.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

**La Dirección General del Servef** tiene las siguientes funciones atribuidas:

- Ostentar la representación legal del Servef.
- Dirigir, coordinar, planificar y supervisar las actuaciones necesarias para el cumplimiento de los fines y de las funciones atribuidas al Servef.
- Proponer a los órganos colegiados la adopción de los acuerdos necesarios en las materias de sus competencias, así como ejecutar sus propios acuerdos.
- Ordenar la convocatoria y fijar el orden del día del Consejo de Dirección, y dirimir con su voto de calidad aquellas votaciones en las que exista empate.
- Suscribir los convenios de colaboración con entidades públicas o privadas, por delegación del conceller en su caso, para el desarrollo de las líneas de actuación del Servef.
- Ordenar y aprobar las resoluciones necesarias para el desarrollo de las actuaciones del Servef, a propuesta de cada órgano competente.
- Otorgar por resolución la homologación de los centros colaboradores y asociados para la prestación de servicios de apoyo a las competencias del Servef, previo informe del Consejo de Dirección, así como la competencia sobre los expedientes de resolución, extinción o sanción de las actividades de éstos.
- Proponer y elevar al conceller de Economía, Hacienda y Empleo, en su caso, las propuestas de órdenes, en las materias competenciales del Servef.
- Resolver los conflictos de atribuciones que surjan entre distintos órganos del Servef.
- Aprobar los gastos propios del organismo dentro de los límites legales y presupuestarios, autorizar su compromiso y liquidación así como la disposición de gastos y la ordenación de los pagos.
- Aprobar los actos de contratación, tanto administrativa como privada, necesarios para el funcionamiento del Servef, incluidos los referidos a

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

adquisiciones, arrendamientos y aceptación de cesiones de bienes inmuebles, siempre y cuando su uso se destine exclusivamente a los fines previstos en la Ley de creación de éste.

- Dirigir la organización y el funcionamiento de los servicios y unidades de gestión del Servef ejerciendo la superior autoridad, inspección y régimen disciplinario del personal dependiente del Servef.
- Elaborar el anteproyecto de presupuestos y el plan de actuaciones anual del Servef para su elevación al Consejo General y al conceller de Economía, Hacienda y Empleo, así como la memoria anual.
- Resolver en vía administrativa los recursos que se interpongan contra cualesquiera actos o resoluciones del director/a del Servef, del secretario/a general, de los directores/as generales y los directores/as territoriales. Contra los actos que quepa recurso de alzada y no se agote la vía administrativa en el director/a, con el informe del mismo, se resolverá ante el conceller competente en materia de empleo.
- Proponer al Gabinete Jurídico de la Generalitat Valenciana la interposición o la personación en cualesquiera acciones judiciales y recursos que afecten a los intereses generales derivados del ámbito competencial del Servef, pudiendo ejercer, previa habilitación expresa o genérica, de manera directa dicha función, y a tal efecto, conferir la representación procesal oportuna.
- Resolver los expedientes de emparejamiento y selección de ofertas y demandas de empleo.
- Nombrar y sustituir al secretario del Consejo General y del Consejo Dirección del Servef, así como al restante personal de libre designación o de confianza de la estructura administrativa.
- Aprobar la organización y el funcionamiento interno de la entidad, así como la propuesta de perfiles de los puestos de trabajo, su clasificación y la dirección de las unidades de gestión de su estructura, de manera coordinada y eficientemente.
- Introducir las nuevas tecnologías en el desarrollo de los servicios y funciones del Servef y potenciar la informatización, a través de su dirección, control y supervisión.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

- Realizar cuantas funciones sean necesarias para garantizar el cumplimiento y desarrollo de los fines y competencias legales del Servef.

## Capítulo III Desarrollo, metodología y resultados de la carta de servicios

### 3. Desarrollo, metodología y resultados de la carta de servicios

Debido a los diferentes servicios que proporciona el Servef, éste se verá obligado a elaborar una carta de servicios. No sin antes haber evaluado la calidad de los mismos, como por ejemplo: la línea 900, la renovación del paro, cursos de formación, ofertas de puestos de trabajo, subvenciones y ayudas, etc.

#### 3.1 Qué es la carta de servicios

La carta de servicios son documentos que tienen por objeto informar al ciudadano o usuario del servicio y a la sociedad en general sobre los servicios que oferta la Generalitat Valenciana, las condiciones en que se prestan, los derechos de los usuarios en relación con estos servicios y los compromisos de calidad que se ofrecen en relación con su prestación. Éstas constituyen un compromiso entre la Administración Pública y los ciudadanos a los que sirve, reduciendo a la mínima expresión los desfases producidos en la prestación del servicio ya que:

- Hace que la organización pública considere la necesidad de los ciudadanos destinatarios de sus servicios dando la posibilidad a que participen en el proceso de elaboración.
- Ayudar a diseñar y actualizar los procesos de trabajo para mejorar el servicio ofrecido.
- Pone estándares de cumplimiento en la prestación de sus servicios y define indicadores de seguimiento y control.
- Es un poderoso instrumento de marketing público.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Además tienen una doble vertiente:

- Una vertiente externa de comunicación hacia los ciudadanos o destinatarios del servicio de los compromisos de calidad asumidos por los servicios que se ofrecen.
- Una vertiente interna que obliga al servicio a reconsiderar todos los procesos para asegurar los estándares que se reflejarán en la carta de servicios. Ello implica la definición de los estándares de una manera fiel, objetiva y sobre todo medible, así como la monitorización y seguimiento del grado de cumplimiento de los compromisos desplegando las acciones de mejora necesarias.

El principio interno que rige las cartas de servicios no es otro que servir a los ciudadanos, mediante la mejora y optimización de los recursos y procesos de trabajo del órgano prestador de los servicios.

Para la elaboración e implantación de una carta de servicios está estructurado en diversas fases:

Fase 1: Formalización del compromiso de la dirección de la organización y evaluación inicial de su grado de madurez.

Objetivo: asegurar el éxito del proyecto desde la fase inicial a través del compromiso de la Dirección del órgano responsable de la carta de servicios, y del conocimiento del grado de madurez de la organización para definir y/o anticipar el nivel del compromiso alcanzable en la carta de servicios.

Fase 2: Elaboración de una carta de servicios.

Objetivo: implantar un sistema de mejora de los servicios basado en el establecimiento de unos compromisos de calidad recogidos en la carta de servicios del órgano correspondiente que tengan en cuenta la percepción de los usuarios y la gestión del servicio.

Como objetivo secundario, la elaboración de la carta ayudará a identificar en la organización los servicios prestados, las funciones, los canales de acceso al ciudadano, y otra información relacionada con la prestación de servicios.



*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Fase 3: Aprobación, publicación y difusión.

Objetivo: aprobar y dar a conocer los compromisos y estándares de calidad de los servicios, tanto a nivel interno como a nivel externo.

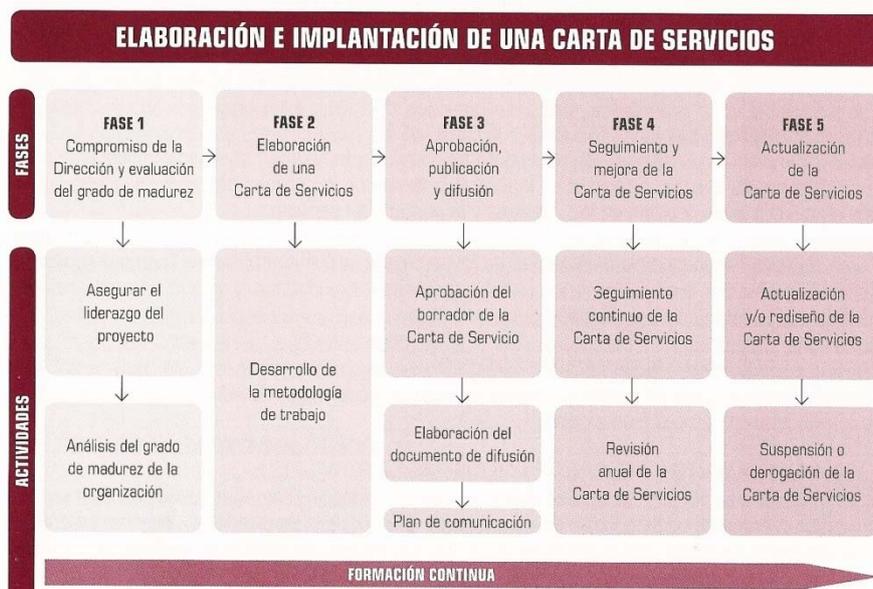
Fase 4: Seguimiento y mejora de las cartas de servicios.

Objetivo: implantación de una metodología de mejora continua para el seguimiento de los compromisos y estándares de calidad de los servicios que ayude a incrementar progresivamente el nivel de satisfacción de los ciudadanos usuarios respecto a los servicios, basándose en datos objetivos y resultados cuantitativos.

Fase 5: Actualización de las cartas de servicios.

Objetivo: asegurar la revisión y actualización del contenido de las cartas de servicios, puesto que deben ser documentos vivos que evolucionen junto a las organizaciones y a la sociedad, y como consecuencia del proceso de mejora continua.

Ilustración 3: Esquema global para el desarrollo de un proyecto de elaboración e implantación de una carta de servicios



Fuente: Libro Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Las cartas de servicios constituyen un instrumento idóneo para fomentar la mejora continua en las organizaciones, explicitando los niveles o estándares de calidad que los ciudadanos y usuarios de los servicios pueden esperar de la prestación y trabajando día a día para que el nivel de compromiso de la Administración con el usuario del servicio responda a las necesidades y expectativas de los mismos

Pero para llevar a buen término el proyecto de elaboración de una carta de servicios, así como obtener los resultados deseados con su elaboración y que estos resultados sean sostenibles en el tiempo, antes de iniciar los trabajos es necesario:

1. Asegurar el liderazgo de la Dirección del órgano prestador de los servicios, así como conseguir el compromiso de la organización en la elaboración de la carta de servicios.
2. Analizar el estado del órgano en materia de gestión de calidad para anticipar el grado o nivel de compromiso que la organización responsable de elaborar la carta puede establecer; evitando así la generación de falsas expectativas.

Ilustración 4: Formalización del Compromiso de la dirección de la organización y evaluación inicial del grado de madurez



Fuente: Libro Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

El proceso de elaboración de la Carta de Servicios debe ser un proceso liderado por los máximos representantes del órgano. A su vez, debe convertirse en un proceso participativo y abierto, para que el personal no sólo esté implicado en el resultado final, sino, también sea conocedor de los resultados de cada una de sus fases y esté comprometido con él.

Para ello, antes de iniciar los trabajos es necesario que la Dirección del órgano manifieste, de forma inequívoca, su firme compromiso y el liderazgo que adquiere con el proyecto de elaboración e implantación de la Carta de Servicios.

A tal efecto, la expresión formal de ese compromiso, siempre voluntario, se materializará siguiendo uno de estos procedimientos:

- a) Cuando el proceso se inicie a instancias de una concreta organización y se demande el apoyo expreso de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos para elaborar la Carta de Servicios, su máximo responsable dirigirá solicitud a dicha Dirección General en la que constará:
  - La motivación para elaborar e implantar la Carta de Servicios, definiendo claramente los objetivos que persigue con la elaboración de la Carta.
  - El ámbito (alcance) de la Carta de Servicios a elaborar.
  - La designación de un responsable de la Carta de Servicios que se encargará de liderar el proyecto y hacer el seguimiento/actualización. Preferentemente el liderazgo del proyecto deberá recaer en un puesto de jefatura dentro de la organización.
- b) Cuando el proceso se inicie a instancias de una concreta organización y se utilicen medios propios para la elaboración de la Carta de Servicios, su máximo responsable dirigirá una comunicación a la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, a efectos de que quede constancia y se registre esta circunstancia, limitándose la intervención de esta Dirección General a la emisión, en su momento, del informe preceptivo que se exige antes de su aprobación definitiva.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

- c) Cuando el proceso se inicie en una concreta organización por invitación de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, se promoverá, por esta dirección, la suscripción del correspondiente documento de colaboración en el que quedará recogido de forma inequívoca el compromiso y liderazgo del máximo responsable del órgano que vaya a realizar la Carta de Servicios así como el apoyo técnico que, para su elaboración, se le prestará desde la citada Dirección General.

El siguiente paso a realizar antes del lanzamiento de los trabajos, es un análisis por parte del responsable de la Carta de Servicios junto con la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos.

Para realizar este análisis se debe responder un cuestionario de madurez que responde a una tipología de compromisos alcanzables en las Cartas de Servicios. Es decir, cada grado de madurez implica un tipo de relación más o menos cercana a las necesidades de los destinatarios de sus servicios, y tanto, más o menos exhaustiva en el nivel de los compromisos asumibles en la Carta de Servicios.

El cuestionario reúne las características indicadas para que, mediante una asignación de respuestas realista, sincera y coherente, permita a la organización saber en qué punto del proceso se encuentra. Así se realizarán una serie de preguntas referentes a los siguientes temas:

- El liderazgo de la organización y la definición de estrategias y planes.
- Los procesos para la prestación de los servicios.
- La capacidad de mejora continua.
- La comunicación.

El resultado de este diagnóstico debe ser comunicado al futuro Grupo de Trabajo que se constituya al efecto para comenzar la realización de la Carta de Servicios.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

### 3.1.1 Metodología del trabajo para la elaboración de las Cartas de Servicios

La metodología para la elaboración de Cartas de Servicios se estructura en base a sesiones de trabajo del grupo encargado de elaborar e implantar la Carta de Servicios.

Dinámica de trabajo:

- Reuniones monitorizadas por un facilitador.
- Impartición de formación en todas las reuniones.
- Reuniones participativas.
- Duración estimada: 4 horas como máximo.

En cada una de estas sesiones de trabajo se desarrollaran las actividades necesarias para llegar a producir el borrador de Carta de Servicios, así como un plan de trabajo para la mejora de los servicios prestados.

### 3.1.2 Constitución del grupo de trabajo

Una vez se ha designado por parte de la Dirección del servicio una persona responsable de liderar la elaboración de la Carta de Servicios, ésta deberá convocar al grupo de trabajo encargado de llevar a cabo la Carta de Servicios a una reunión donde se presente el proyecto, se acuerden las actividades a realizar en el mismo y se identifiquen las funciones de los miembros del grupo de trabajo.

La composición del grupo debe ser multifuncional. Estará formado por un máximo de 7 personas, incorporando los siguientes roles/perfiles:

- Responsable de la Carta de Servicios. Preferentemente una persona que ocupe un puesto de jefatura dentro de la organización.
- Miembros del grupo de trabajo.
  - Un responsable administrativo/director de la organización.
  - Una persona de la organización que esté en contacto directo con los destinatarios del servicio.
  - Una persona concedora de la oferta de servicios.
  - Una persona concedora de los procesos internos de trabajo.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

- Facilitadores:
  - Una persona de apoyo de la Dirección de la propia organización o, en su caso, de la unidad encargada de la calidad.
  - Una persona conocedora de la metodología de Cartas de Servicios de la Dirección General competente en materia de modernización y gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, o un consultor externo/interno de la propia organización que elabora la Carta, que actuará como coordinador general del proceso.

Al finalizar esta primera sesión de trabajo, y como resultado de la misma, tendremos la constitución del grupo de trabajo que se formalizará rellenando la ficha siguiente, en el que además de establecer la relación y composición del mismo, se establecerá el lugar de reunión, el cronograma de las sesiones de trabajo y las dedicaciones de cada uno de los componente.

Para finalizar esta primera reunión del grupo de trabajo, es muy importante revisar y acordar los objetivos que se persiguen con la elaboración y publicación de la Carta de Servicios.



*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Ilustración 5: Constitución del grupo de trabajo

Organización:					
Carta de Servicios:					
Responsable de la organización:					
Fecha de constitución:					
GRUPO DE TRABAJO					
Nombre	Apellidos	Puesto ocupado en la organización	Rol en el proyecto	Teléfono	e-mail
CRONOGRAMA GRUPO DE TRABAJO					
Sesiones	Fecha	Lugar	Observaciones		
1. Descripción del órgano y servicios prestados.					
2. Investigación de las necesidades del usuario.					
3. Definición de estándares de calidad.					
4. Compromisos de calidad.					
5. Producción de la Carta de Servicios.					
Sesión extraordinaria. Bases para la medición, seguimiento y actualización de la Carta de Servicios.					

Fuente: Libro Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

Una vez constituido el grupo de trabajo, se llevará a cabo una acción formativa inicial para garantizar que los componentes del grupo adquieren los conocimientos básicos: metodología, técnicas y herramientas, para elaborar la Carta de Servicios.

El grupo de trabajo procederá en esta sesión a establecer los datos identificativos del órgano, así como la lista de los principales servicios que se ofrecen y la normativa aplicable a los mismos.

Por otra parte, la primera actividad a realizar en esta fase será la identificación de información relevante en relación a los datos de carácter general y normativa aplicable, tal como:

- Misión del órgano y competencias asignadas.
- Ubicación física del órgano y dependencias.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

- Información de contacto: dirección, teléfonos, correo electrónico, página web, etc.
- Horario de prestación de los servicios.
- Formas de participación de los ciudadanos, especialmente los canales de acceso al sistema de Quejas y Sugerencias.
- Normativa reguladora.
- Otros datos que pueden ser de interés: las formas de acceso a las dependencias, transporte, premios o certificados del órgano, etc.

Para ello, se deberá rellenar la siguiente ficha, Descripción básica del órgano:

Ilustración 6: Descripción básica del órgano

Misión y/o competencias asignadas:				
Normativa reguladora:				
DATOS GENERALES POR DEPENDENCIA				
Dependencias	Dirección e información de contacto	Horario de prestación de los servicios	Acceso al sistema de Quejas y Sugerencias	Otros datos de interés

Fuente: Libro Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

### 3.1.3 Definición de los servicios prestados:

- a) Servicios Convencionales:  
Seguidamente se identificarán y listarán los servicios prestados, que posteriormente se agruparán y priorizarán de forma que se detallen

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

aquellos servicios que estén más estrechamente relacionados con los destinatarios de la Carta. En esta fase, los técnicos concededores de la oferta tendrán un papel primordial para su correcta identificación.

Para identificar los servicios, el grupo de trabajo tendrá en cuenta la información contenida en el repositorio de información del portal del ciudadano, así como cualquier otra hoja informativa, circulares, instrucciones internas, etc.

Un Servicio es la salida, *output*, producido por una organización. En el ámbito público podemos distinguir entre aquellos *outputs* caracterizados por tener necesariamente un contacto directo con el ciudadano o un contacto indirecto.

Una vez identificados los servicios principales, se deberá llevar a cabo una definición de los mismos, de forma clara y concisa, considerando los siguientes aspectos:

- Canal de prestación del servicio: presencial, telefónico, escrito, etc.
- Destinatarios: pueden ser los ciudadanos (clientes externos), las personas de la organización (clientes internos), los proveedores, etc.

Ilustración 7: Identificación de servicios

DATOS GENERALES DE LOS PRINCIPALES SERVICIOS PRESTADOS			
Número	Servicio	Canal	Destinatario del servicio

Fuente: Libro Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

b) Servicios electrónicos:

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

En el caso de aquellos departamentos y organismos que cuenten con servicios electrónicos operativos puede publicar, además de las convencionales Cartas de Servicios, Cartas de Servicios electrónicos, en las que se informará a los usuarios sobre los servicios a los que pueden acceder electrónicamente y en las que se indicarán las especificaciones técnicas de uso y los compromisos de calidad en su prestación. Lógicamente, muchas de las Cartas elaboradas incorporarán junto a aquellos servicios que denominamos convencionales, otros de carácter electrónico, conformado así Cartas de Servicios de tipo mixto.

En ambos casos, Cartas de Servicios electrónicos o Cartas de tipo mixto, una vez identificados los servicios prestados por canales electrónicos (portales web principalmente), se deberá rellenar la ficha de Definición de los servicios electrónicos, donde se especificará de forma clara los servicios ofertados a los ciudadanos o usuarios y el grado de avance en administración electrónica; y más concretamente lo siguiente:

**Accesibilidad.** Se debe especificar el portal de acceso a la Administración electrónica así como las posibilidades de acceso web de aquellas personas con algún tipo de discapacidad, facilitando que puedan percibir, entender, navegar e interactuar con la web.

**Especificaciones técnicas de uso.** Se indicarán los requerimientos técnicos necesarios para su utilización, así como el sistema de acceso a cada trámite (sin identificación, mediante usuario/contraseña, con certificado digital u otros –como un número de referencia-, etc.)

**Nivel de tramitación electrónica.** Se define como el nivel de interacción entre el usuario y el órgano prestador del servicio. Se distinguen diversos niveles de prestación:

- **Información (I).** Tipo de atención al usuario que no comporta ninguna modificación en las bases de datos del órgano prestador del servicio. Normalmente son consultas para la búsqueda de información sobre un servicio o trámite.
- **Descarga de solicitudes y documentación (T1).** Es un primer nivel de tramitación donde se facilita la descarga de formularios o solicitudes necesarias para la realización del trámite y, en ciertos casos, se acompaña de una hoja

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

informativa con aquellos datos que el órgano competente estime oportunos.

- **Registro electrónico (T2).** Hace referencia a un segundo nivel de tramitación donde, además de poder acceder o descargar el formulario correspondiente, se posibilita el envío o registro electrónico de los datos necesarios para la tramitación de la petición del usuario. Siempre que sea posible, se valida de forma automática los datos aportados por el usuario previamente al envío de los mismos.
- **Tramitación electrónica (T3):** es un último nivel de tramitación donde los sistemas informáticos permiten hacer una transacción completa; es decir, es posible iniciar y resolver la tramitación en una o varias acciones.
- **Nivel de consulta (C):** acceso a los datos relativos al expediente o estado del mismo. Es un estadio complementario a cualquiera de los anteriores.
- **Nivel de Asesoramiento (A):** en ciertos casos, debido a la complejidad del trámite o de la información a ofrecer al usuario, puede ser recomendable poner al alcance del usuario un servicio de asesoramiento con personal especializado. En estos casos, es conveniente hacer una gestión de cita previa. Es un estadio complementario a cualquiera de los anteriores.

Ilustración 8: Definición de servicios electrónicos

DATOS GENERALES DE LOS PRINCIPALES SERVICIOS PRESTADOS											
Número	Servicio	Portal de acceso	Accesibilidad discapacitados	Especificaciones técnicas de uso	Nivel de tramitación						
					I	T1	T2	T3	C	A	

Fuente: Libro Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Como consecuencia del trabajo realizado en esta fase, se puede elaborar un catálogo o guía completa de servicios que ofrece la organización. Éste será un documento interno que tendrá una doble utilidad, por un lado, conocer internamente los servicios prestados por la organización, y por otro, disponer de un catálogo de servicios para entregar al usuario; catálogo que la propia organización y de forma voluntaria, podrá publicar y difundir, usando el canal y los formatos que crea más convenientes, siendo aconsejable utilizar los canales electrónicos.

### **3.1.4 Investigación de las necesidades del destinatario de servicio**

El objetivo de esta fase es conocer el grado de compromiso necesario a asociar en cada servicio, en función de las necesidades y expectativas del ciudadano/usuario y la calidad actual del servicio ofrecido. Esta identificación significa:

1. Búsqueda de toda la información disponible.  
Será todo el grupo, bien directamente o bien mediante recursos externos, quien se encargará de recoger toda la información existente y actual sobre la percepción del servicio y sobre los niveles de calidad ofertados. Para ello, se utilizarán:
  - Estudios cuantitativos.
  - Estudios globales del sector.
  - Quejas y Sugerencias.
  - Conocimiento del personal en contacto directo con el ciudadano o usuario del servicio.

Además se dispone de un amplio abanico de canales de comunicación factibles entre Administración y usuarios:

- Entrevistas al ciudadanos (telefónicas, personales, etc.).
- Buzones de Quejas y Sugerencias.
- Grupos focales.
- Seguimientos de los momentos de la verdad.
- Ciudadano misterioso.
- Encuentro directivos/ciudadanos.
- Medios de comunicación.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

2. Análisis de los servicios. Necesidades y expectativas de los destinatarios del servicio.

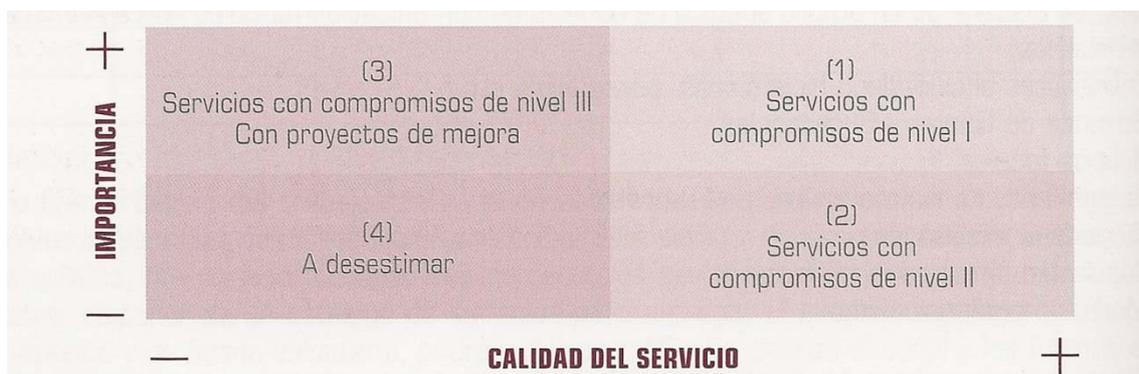
Para analizar las necesidades y expectativas de los ciudadanos/usuarios se estudiará la importancia del servicio en relación a la calidad del servicio.

Para ello, se trabajará en base a una matriz de priorización estructurada en dos ejes:

- **Importancia del servicio:** la selección se hará en base a criterios tales como el volumen de gestión, la regularidad de su prestación, los recursos humanos/ temporales/ materiales/ financieros dedicados, su impacto social, etc.
- **Calidad del servicio:** con la información recogida por el grupo de trabajo, se analizarán las percepciones y valoraciones actuales de los destinatarios de los servicios de la organización.

Partiendo del listado de servicios confeccionado en la fase anterior, el grupo de trabajo deberá hacer una tormenta de ideas (ejercicio de “brainstorming”).

Ilustración 9: Matriz de priorización de servicios



Fuente: Libro Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

La situación de los servicios en cada uno de los servicios en cada uno de los cuadrantes nos indicará la forma de actuar en cada situación:

- **Compromisos de nivel I.** Son aquellos servicios que se han valorado como muy importantes para los destinatarios del servicio y que se ofrecen o prestan con un buen nivel de calidad de servicio, lo que

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

permite poder establecer unos compromisos con un elevado cumplimiento de las expectativas del ciudadano. La alta calidad ofertada en estos servicios no excluye la posibilidad de poner en marcha acciones para la mejora continua de los mismos.

- Compromisos de nivel II. Son aquellos servicios que se han valorado con menos importancia para los destinatarios del servicio, pero en los que se está ofreciendo una buena calidad de servicio, lo que permite plantearse escoger algún compromiso para la Carta de Servicios, siempre a criterio del grupo de trabajo.
- Compromisos de nivel III (con proyectos de mejora). Se sitúan aquí aquellos servicios valorados con mucha importancia para los destinatarios del servicio, pero que actualmente no se ofrecen o prestan con un buen nivel de calidad de servicio. Por la importancia de estos servicios, si así se decide por el grupo, cabe la posibilidad de plantear compromisos muy básicos mientras se trabajan las acciones de mejora que conducirán, en futuras revisiones de la Carta, a su modificación cuando se obtenga la calidad deseada.
- A desestimar. Son aquellos servicios que, aunque se está ofreciendo una menor calidad de servicio, al no ser valorados de forma importante por los usuarios, no se seleccionarán para establecer compromisos en la Carta y sobre los que, además, no resulta prioritario concentrar esfuerzos para su mejora.

### **3.1.5 Identificación de canales a poner en marcha**

Complementariamente al análisis anterior, el grupo de trabajo puede identificar la necesidad de poner en marcha nuevos canales para la recogida de datos, ya sea por la insuficiencia de canales de comunicación existentes entre órgano y ciudadanos/usuarios, o por la necesidad de obtener nuevos datos.

### **3.1.6 Fijación de los indicadores y estándares de cumplimiento**

El grupo de trabajo deberá definir los requisitos deseados por el ciudadano o usuario del servicio para aquellos servicios que no han sido descartados. Es decir, se deberán definir las necesidades a satisfacer con cada uno de los servicios indicados o, lo que es lo mismo, los criterios o requisitos de calidad a

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

satisfacer que vienen a señalar, en definitiva, los objetivos de calidad perseguidos.

A continuación, el grupo de trabajo, deberá identificar un conjunto de indicadores para cuantificar y controlar el nivel de calidad actual de los servicios y posteriormente, definir estándares de calidad.

Para definir estos indicadores se deben considerar las siguientes premisas:

- Han de ser de fácil comprensión y estar consensuados con los responsables de los mismos.
- Se ha de establecer una fórmula de cálculo, un responsable y una frecuencia de medición.
- Han de ser precisos, exactos y fiables.
- Han de ser revelantes y estar estrechamente vinculados al estándar de cumplimiento a medir.
- Han de servir como elemento de evaluación y corrección de las desviaciones.

En muchas ocasiones el estándar de calidad no se definirá con un valor único sino con un rango que señale el valor máximo y el mínimo que es aceptable para un determinado indicador.

Para definir estos estándares se debe considerar las siguientes premisas:

- Han de ser satisfactorios para los usuarios, siendo realistas y alcanzables.
- Han de poder ser asumidos por parte del prestador del servicio, ser específicos, expresarse de forma cuantitativa y ser controlables por la organización responsable.
- Han de ser definidos de forma clara y concreta, facilitando su medición posterior.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

En el caso de que no existan indicadores para algún criterio o requisito de calidad detectado anteriormente, la organización deberá identificar, definir, e implantar indicador/es para evaluarlo.

### **3.1.7 Evaluación del nivel actual de servicio y concreción de los compromisos de calidad**

A partir de la recogida de datos que se derivará del establecimiento y análisis de los indicadores, el grupo de trabajo estará en disposición de determinar cómo está el organismo de alejado o cercano en relación al cumplimiento de los niveles mínimos que el ciudadano/usuario le está requiriendo. La respuesta puede conducir a dos posibles opciones:

1. Si el nivel de actual rendimiento de la organización es mayor que el estándar de calidad para los usuarios entonces se podrá incluir directamente en la Carta de Servicios.
2. En cambio, si los servicios no cumplen con las necesidades expuestas por sus destinatarios (ciudadanos/usuarios), habrá que emprender algún tipo de mejora. La mejora irá en función de lo lejos que el órgano se encuentre respecto el cumplimiento de las expectativas de sus usuarios.
  - a. Si estimamos que se pueden alcanzar los objetivos a corto plazo, se tomarán las acciones correctivas pertinentes para subsanar la situación y, al continuar midiendo el nivel del servicio, podremos decidir incorporar nuevos compromisos en la carta cuando la situación sea favorable.
  - b. Si, al contrario, a corto plazo no son subsanables, nos encontramos delante de unos compromisos que hará falta plantear en la Carta de Servicios como de futuro. A pesar de ello, el grupo de trabajo planteará programas o acciones de mejora que encaminen al órgano a la subsanación de las deficiencias en la calidad de sus servicios.

El grupo de trabajo rellenará la tabla de Compromisos de Calidad, con los compromisos que podrá asumir para incluir en la carta y aquellos que podrá incorporar tras procesos de mejora a corto plazo. Estos últimos podrán incluirse en la fase de revisión o rediseño de la Carta.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

### 3.1.8 Elaboración del borrador de la Carta de Servicios

El grupo de trabajo elaborará una primera versión de la Carta de Servicios que contenga toda la información de carácter general, información complementaria y relativa a los compromisos de calidad. Se aconseja al grupo que redacte la carta utilizando un lenguaje claro y sencillo, evitando ambigüedades que llevarán a la confusión de los usuarios sobre los compromisos adquiridos por el órgano/unidad.

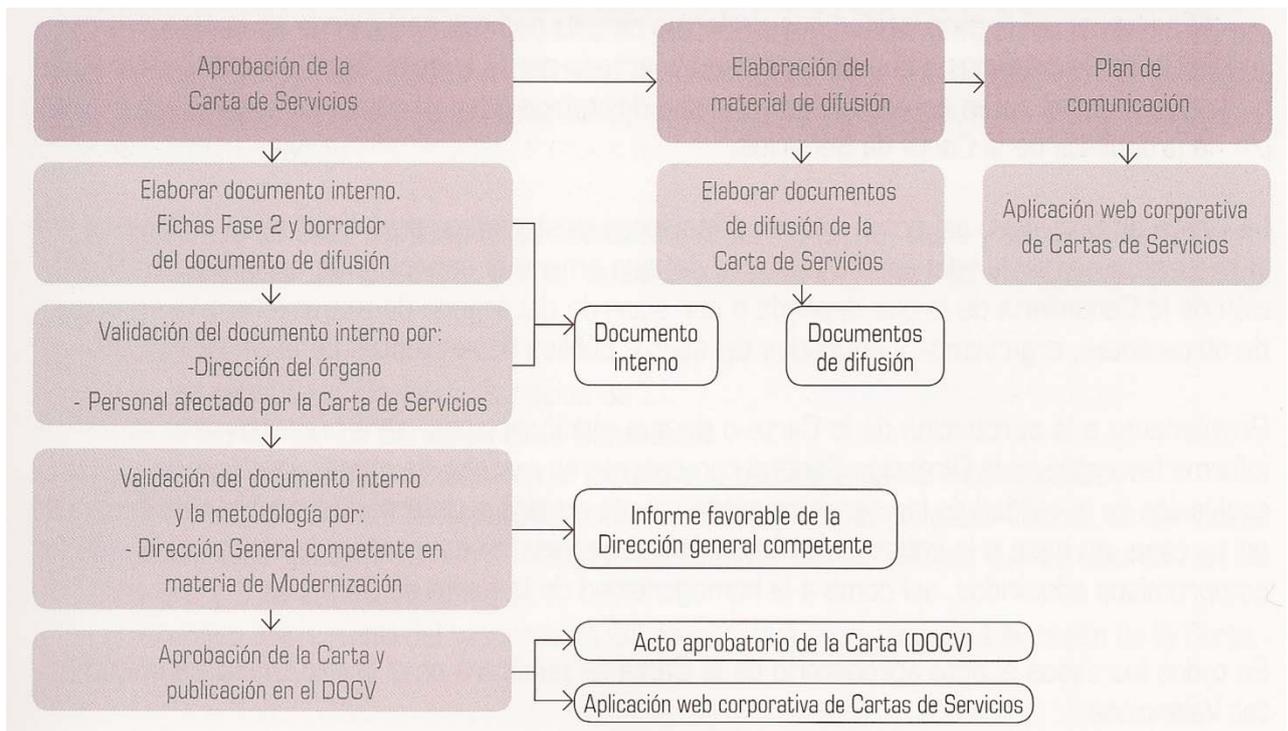
La Carta de Servicios tendrá el siguiente contenido mínimo:

- a) Título de la Carta de Servicios.
- b) Mensaje general, común a todas las cartas (el recogido en las cartas piloto que se acompañan en los anexos de esta metodología).
- c) Compromiso institucional expresado por el responsable máximo de la organización en la que esté encuadrado el órgano al que se refiere la carta, titular de la Conselleria, o el más alto cargo unipersonal cuando se trate de entidades autónomas o empresas de la Generalitat.
- d) Descripción de los servicios objeto de la carta y compromisos de calidad. En este punto se relacionarán de forma clara y sencilla los compromisos asociados al servicio público de que se trate, junto con los indicadores que sirven para medir dichos compromisos. El grado de cumplimiento de los compromisos de calidad será medido y sus resultados serán accesibles a los ciudadanos.
- e) Canales de comunicación con el ciudadano o usuario del servicio que servirán como herramienta para mejorar la prestación del servicio: buzones de Quejas y Sugerencias, correos de contacto, etc.
- f) Información general del órgano o unidad, donde se expresarán los datos de identificación del órgano. Cuando se trate de servicios electrónicos operativos, se concretarán las especificaciones técnicas de uso.

### 3.1.9 Aprobación, Publicación y Difusión de la Carta de Servicios

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Ilustración 10: Aprobación, publicación y difusión de la Carta de Servicios



Fuente: Libro Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

Previa a la publicación de la Carta de Servicios, el responsable de la misma deber realizar una difusión interna de la propuesta de Carta, con el objeto de dar a conocer su contenido y obtener la aprobación final por los órganos competentes, contemplando aquellas modificaciones que pudieran surgir.

Como herramienta de difusión del borrador se elaborará un documento interno que contenga todas las fichas de trabajo usadas durante la metodología para la elaboración e implantación de Cartas de Servicios, así como un borrador del documento externo a usar en la difusión.

Este documento se circulará a:

- La Dirección del órgano.
- Al personal del órgano/unidad que de forma directa no haya participado en la elaboración de la Carta de servicios y que se vaya a ver afectado por la misma. En el caso de emitir sugerencias éstas serán analizadas

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

por el grupo de trabajo para, si así se considera, incluirlas en la propuesta de la Carta de Servicios.

La Carta de Servicios, será finalmente propuesta por el responsable y titular del centro directivo del que emana el servicio y se aprobará por Resolución de la Conselleria de la que dependa o por acuerdo del órgano de mayor jerarquía en el caso de otros entes, organismos y entidades del sector público dependientes de la Generalitat.

Previamente a la aprobación de la Carta o de sus modificaciones, será preceptivo contar con el informe favorable de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, que emitirá su informe, favorable o desfavorable en su caso, en base a la coherencia metodológica seguida en el proceso de elaboración y de los compromisos adquiridos, así como a la homogeneidad de la Carta de Servicios.

En todos los casos el acto aprobatorio de la Carta se publicará en el Diario Oficial de la Comunitat Valenciana.

Como complemento a su publicación en el Diario Oficial de la Comunitat Valenciana y para lograr su máxima difusión, los diferentes órganos harán llegar a los ciudadanos los contenidos de las Cartas de Servicios utilizando distintos medios y soportes.

Así, los documentos de difusión de la Carta de Servicios podrán tener diversos formatos, tanto en papel (folleto, tríptico, póster) como en otros soportes electrónicos (CD, web, etc.).

1. Folleto de la Carta de Servicios (Cuadríptico):

Todas las cartas de servicio se podrán publicar en formato cuadríptico, folleto recomendado. La Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos pone a disposición de la organización que elabora la Carta un formato estandarizado de cuadríptico. Aquellas organizaciones que cuenten con una imagen corporativa propia, bien pueden adaptar el formato del cuadríptico para que dé respuesta a la misma o efectuar un nuevo diseño que, en todo caso, respetará en su contenido los elementos que se describen a continuación.

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Así, el contenido de este documento se redactará de forma breve, clara y sencilla, con una terminología fácilmente comprensible por el ciudadano/usuario y tendrán el siguiente contenido mínimo:

- Título del producto: “Carta de Servicios de...”.
  - Logo de las Cartas de Servicios de la Generalitat.
  - Fotografía o motivo relacionado con el órgano que publica la carta a su elección.
  - Compromiso general de la Generalitat con la calidad y con el proyecto Cartas de Servicios.
  - Compromiso institucional del responsable del órgano, que da respuesta a la misión de la Carta.
  - Información general del órgano o unidad, donde se expresarán los datos de identificación del órgano.
    - Dirección.
    - Teléfono, fax y e-mail.
    - Horario de atención al público.
    - Teléfonos de información y página web de la Generalitat.
    - Cualquier otro dato significativo.
  - Descripción de los servicios objeto de la carta. Cuando se trate de servicios electrónicos operativos, se especificará, además de esta circunstancia, las especificaciones técnicas de uso y el grado de tramitación posible.
  - Relación de los compromisos adquiridos junto con los indicadores y los valores objetivos, estándares de calidad, a alcanzar.
  - Forma de acceso a los resultados de los indicadores.
2. Otros materiales de difusión.
- Además del cuadríptico, se recomienda el uso de otros medios de difusión de la Carta de Servicios como la publicación en la página web de la organización y en el portal corporativo de Cartas, en paneles o pósters informativos instalados en el lugar de la prestación del servicio, etc.

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Como complemento a su publicación, y para una mayor difusión, los diferentes órganos harán llegar a los ciudadanos los contenidos de sus Cartas de Servicios a través de las acciones divulgativas que estimen adecuadas a tal fin y, en todo caso, a través de su página web y de publicaciones que se facilitarán en las distintas dependencias del órgano, así como en los puntos de información y atención al público (PROP) de la administración valenciana. Con la misma finalidad, la Dirección General citada en el apartado anterior las incluirá en la web corporativa de Cartas de Servicios.

En todo caso es recomendable que la propia organización que elabora y publica una Carta de Servicios efectúe un plan de comunicación básico dirigido a dar a conocer, dentro y fuera de la misma, su existencia, su finalidad así como los beneficios que la misma, como instrumento de mejora, puede reportar al ciudadano/usuario de dichos servicios y a la propia organización.

Este plan de comunicación debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Determinar qué se pretende conseguir, cuales son los objetivos perseguidos y quienes son los colectivos a quienes interesa dirigirse de forma específica, para comunicar la elaboración y publicación de la Carta de Servicios
2. Seleccionar los medios apropiados para hacer la difusión y su frecuencia de utilización.
3. Elaborar un plan de ejecución que contenga las acciones de comunicación a realizar, algunas de las cuales deberán ir dirigidas a garantizar su difusión interna dentro de la propia organización antes de su publicación en el DOCV, el responsable de las mismas y la fecha de implantación. Para ello resulta aconsejable elaborar un cronograma detallado de todas las acciones a ejecutar.
4. Por último, es conveniente hacer un seguimiento del impacto que se obtiene con la ejecución de las anteriores acciones.

### **3.1.10 Aplicación Web corporativa de Cartas de Servicios**

La Generalitat, para el correcto desarrollo de su Proyecto “Cartas de Servicios”, dispone de una herramienta corporativa que permite disponer de un sistema

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

homogéneo y común para el registro y la gestión, publicación y seguimiento de las Cartas de Servicios y demás información relacionada con este proyecto.

Los principales objetivos de esta aplicación son los que se muestran a continuación:

1. Por un lado, recoge y centraliza la información necesaria para una gestión eficiente de las cartas: información acerca del órgano y persona responsable de la carta, estado de la carta, compromisos, indicadores y resultados asociados, documentación relacionada (cuadrúptico de publicación, DOCV de publicación, etc.).
2. Por otro lado, se establece como canal principal de publicación de la Carta de Servicios y de los resultados conseguidos y su evolución para cada indicador asociado a los compromisos. Estos datos están accesibles a todos los ciudadanos para su consulta a través de la página web [www.gva.es/carta](http://www.gva.es/carta), cumpliendo así con una exigencia de transparencia frente al ciudadano y con el objetivo de darle una información permanentemente actualizada del nivel de calidad de los servicios públicos prestados.
3. Y por otro, permite hacer el seguimiento global de todas las cartas del servicio publicadas por parte de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos.

Para asegurar una correcta actualización y mantenimiento de la aplicación, es necesario que, una vez se haya aprobado y publicado la Carta, los datos básicos de la misma sean grabados y registrados en dicha aplicación, tarea esta que realizará la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de calidad de los servicios públicos como responsable de su administración.

### **3.1.11 Seguimiento y mejora de las Cartas de Servicios**

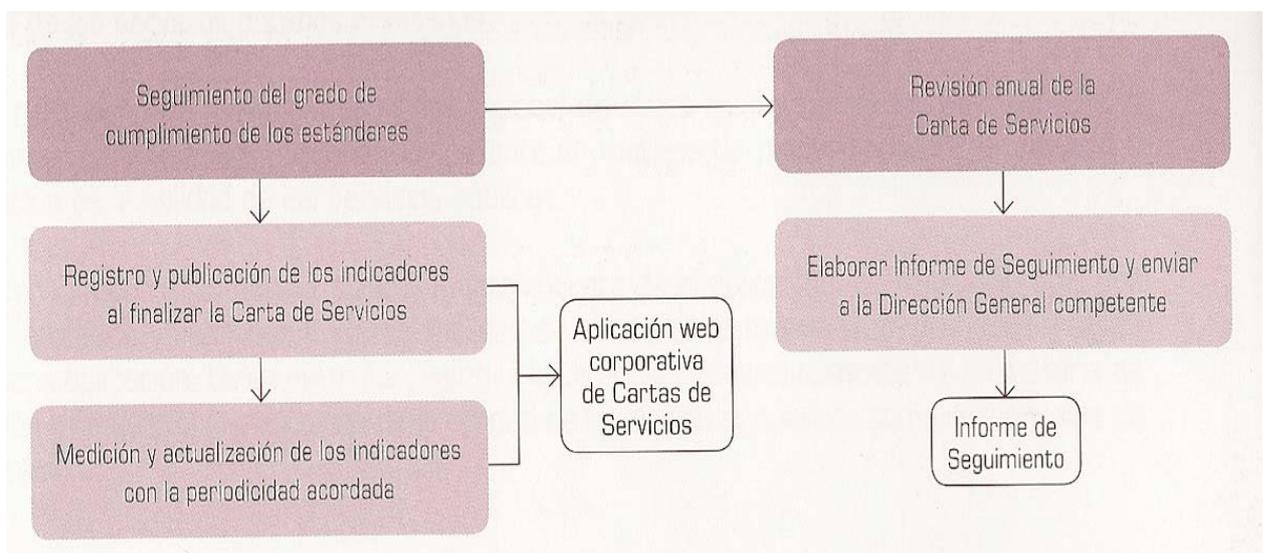
Las Cartas de Servicios son un instrumento para la mejora continua de la prestación de los servicios ofertados. El ciclo de mejora es un proceso continuo que se establece mediante dos acciones:

1. Seguimiento del grado de cumplimiento de los estándares establecidos.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

2. Revisión anual del contenido de la Carta de Servicios y grado de adecuación.

Ilustración 11: Seguimiento y mejora de las Cartas de Servicios



Fuente: Libro Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

La pretensión de esta fase es asegurar que se cumplan los compromisos de calidad establecidos en la Carta de Servicios. En este sentido, y para facilitar el seguimiento del cumplimiento de lo establecido en la Carta publicada, la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos dispone de un sistema homogéneo y común basado en una herramienta informática en internet que permite una doble función:

1. Por una parte, una vez finalizada la elaboración de la Carta de Servicios por el grupo de trabajo, el responsable de la Carta deberá registrar el resultado obtenido de cada indicador y publicarlo según lo establecido en la ficha de definición de indicadores y estándares de cumplimiento.
2. Por otra, los ciudadanos y/o el personal de la Generalitat podrán consultar los resultados on-line. Mediante la herramienta informática se podrá comprobar, no sólo el estado y la evolución de los indicadores establecidos para cada una de las Cartas de Servicios, sino también

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

actualizar los valores de los mismos, interactuar con otras Consellerias y realizar diversas consultas.

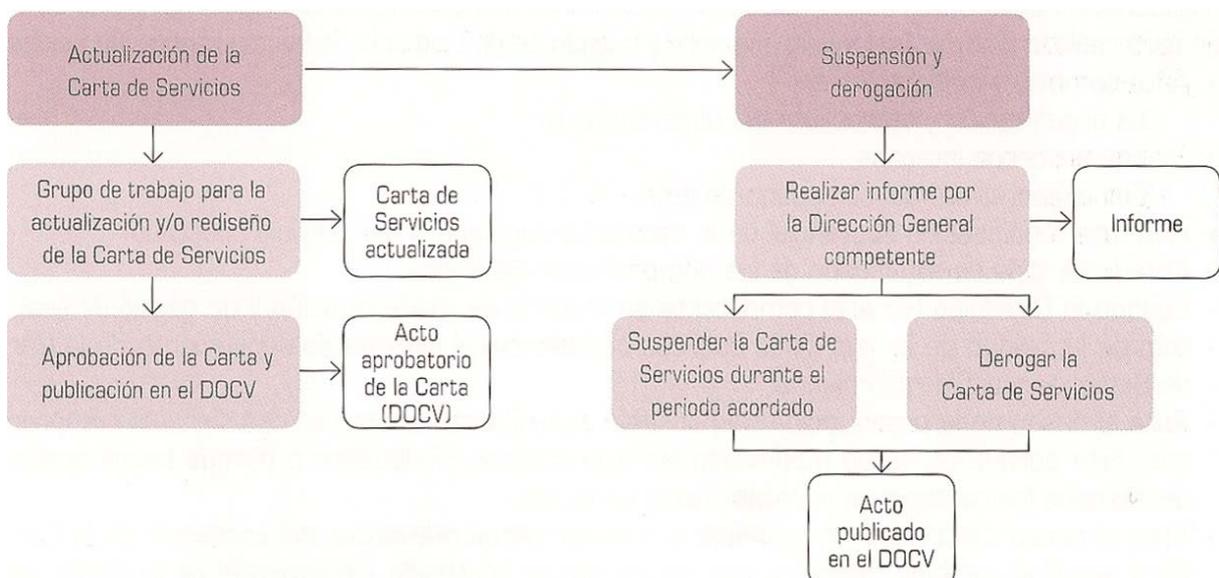
Puesto que los indicadores serán la base para el seguimiento y evaluación de la Carta de Servicios elaborada, el responsable del órgano deberá asegurar la revisión periódica y continua de los indicadores de calidad establecidos e identificar posibles desviaciones de los objetivos establecidos y los niveles estándar de servicio.

En caso de incumplimiento de los indicadores, se deberán tomar las medidas correctivas necesarias para solventar el incumplimiento y estandarizar estas medidas con el fin de evitar su repetición.

Con carácter anual, dentro del primer trimestre, el responsable de la Carta de Servicios correspondiente se encargará de elaborar y enviar un informe de seguimiento y revisión de la Carta a la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, quien realizará un seguimiento global de todas las Cartas de Servicios y dictará, las instrucciones convenientes para su adecuada gestión y coordinación.

### 3.1.12 Actualización de la Carta de Servicios

Ilustración 12: Actualización de la Carta de Servicios



Fuente: Libro Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Las Cartas de Servicios son documentos “vivos” porque, además de declarar públicamente los compromisos de calidad asumidos en un momento determinado, pretenden facilitar la mejora continua de los servicios prestados por la organización, en adecuación a las demandas ciudadanas. Este principio inspirador debe reflejarse en una permanente puesta al día de sus contenidos.

Con la periodicidad que se considere necesaria, y como mínimo cada 4 años contados a partir de su aprobación, por parte de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, se procederá a la revisión para la actualización de las Cartas de Servicios y, en su caso, al rediseño de las mismas, ya sea como consecuencia de los análisis de los informes anuales a que se refiere el punto anterior o ante algún cambio sustancial que afecte el contenido de la misma.

### **3.1.13 Suspensión y Derogación**

Como consecuencia de esta revisión, las Cartas de Servicios podrán ser suspendidas en su vigencia, total o parcialmente, cuando existan razones excepcionales que afecten temporalmente al funcionamiento del servicio, llevándose a efecto la suspensión, previo informe de la Dirección General competente en la materia objeto de la carta, mediante disposición o acuerdo del órgano que acordó su aprobación, en la que se especificarán las características y el período de suspensión, debiendo ser publicada en el Diario Oficial de la Comunitat Valenciana.

Además, las Cartas de Servicios podrán ser derogadas cuando hayan desaparecido las causas que motivaron su aprobación.

## **3.2 Calidad de los servicios prestados**

Para avanzar en la mejora continua de la calidad de los servicios exige, en primer lugar, tener un conocimiento permanente y actualizado de las fortalezas y debilidades de la organización, algo que sólo se consigue a través de implantar prácticas regulares de evaluación. En segundo lugar, es preciso mantener y consolidar los niveles de calidad alcanzados, algo a lo que

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

contribuyen de una forma decidida el desarrollo de sistemas de acreditación y reconocimiento.

Así pues, se creó un modelo adaptado para la evaluación y acreditación de la calidad de los servicios públicos de la Generalitat Valenciana, orienta la evaluación a 10 áreas de actuación que incluyen todos los aspectos relacionados con la estructura, procesos y resultados. Por lo tanto abarca todas las actividades que realiza la organización y requiere la participación de todo el personal, cualquiera que sea su nivel, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos con un desarrollo óptimo del servicio prestado. Y puesto que las necesidades varían con el tiempo, se introduce el concepto de mejora continua como parte del concepto de calidad total.

Los aspectos que se evalúan en cada una de las 10 áreas:

### **1. Dirección, estrategia y planificación**

La organización definirá su misión, visión y valores, elaborando y desplegando una estrategia centrada en todos los grupos de interés y la programación de objetivos que le permitan desarrollarla. Establecerá planes de actuación a medio y largo plazo, fundamentados en sus necesidades y expectativas, presentes y futuras, que estarán basados en información relevante procedente de su rendimiento y actuación y elaborados con la participación de todos los componentes de la unidad. Asimismo definirá de manera coherente el marco de desarrollo en el que figuran la misión, visión y valores, dándole la máxima publicidad y difusión dentro y fuera de la misma.

Otro aspecto destacable es el liderazgo, mediante el cual se fomenta la participación del personal en la configuración de los valores de la organización y se estimula la asunción de las funciones de liderazgo en todos los niveles, motivando a las personas y equipos a dar lo mejor de ellos mismos para alcanzar el resultado deseado.

### **2. Gestión de recursos humanos**

Las organizaciones deben disponer de personas cualificadas y en número suficiente para satisfacer las necesidades de los usuarios que atienden. Una política de personal adecuada deberá orientarse a conseguir el personal más competente, con experiencia, formación y capacidad profesional suficientes, promoviendo su desarrollo y evaluando periódicamente dicha competencia con objeto de mejorarla. Para ello, la organización define el contenido de cada puesto de trabajo y de los requerimientos necesarios para su desempeño, con la finalidad de realizar la selección de sus profesionales de acuerdo a los

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

requerimientos establecidos. También apuesta y potencia el aprendizaje tratando de crear innovación y oportunidades de mejora

Para evaluar la efectividad de la gestión de personal y establecer las medidas de mejora oportunas, se emplearán instrumentos de medición directa de la satisfacción y motivación de las personas, como son las encuestas de satisfacción de los profesionales, y otros indicadores indirectos que ayuden a predecir lo anterior.

### **3. Gestión de recursos físicos y materiales**

Los aspectos logísticos que rodean a la actividad desarrollada por las organizaciones pueden resultar determinantes para que ésta se desarrolle, además de en condiciones seguras, con la funcionalidad y eficacia precisas. El hábitat en que se integra las unidades, sus accesos, el mantenimiento y protección de sus instalaciones, el aprovisionamiento y equipamiento tecnológico, etc., constituyen objetivos de gestión determinantes para la calidad de las actividades realizadas.

### **4. Gestión de la información**

Las organizaciones, tienen necesidades de información tanto internas como externas que deben ser planificadas y sus procesos de gestión diseñados con el fin de cubrir dichas necesidades. La organización establecerá sus necesidades de información basándose en su misión y objetivos, sus servicios, su personal, sus recursos y la posibilidad de acceso a las tecnologías precisas. El tratamiento de la información se orientará a incrementar la fluidez del trabajo, mejorar el coste-eficacia y apoyar la toma de decisiones.

Asimismo se asegurará la normalización, confidencialidad, seguridad e integridad de la información en todas sus fases, monitorizando los parámetros definidos y se analizarán los resultados con la finalidad de garantizar los aspectos anteriormente mencionados y la mejora continua de la calidad de sus sistemas de información.

### **5. Gestión de procesos**

La organización debe contar con un sistema de gestión eficaz y eficiente basado en las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés y diseñado para satisfacerlas. Considerar y clasificar todas las actividades de la organización, como un conjunto de procesos integrado, hace posible y garantiza la implantación sistemática de estrategias, planes y objetivos de la organización. Para identificar y clasificar adecuadamente los procesos se dispone de herramientas útiles como el

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

mapa de procesos que permite tener una visión clara, ordenada e interrelacionada de todos los servicios y actividades desarrolladas.

La gestión de procesos supone dotar a la organización de una estructura de carácter horizontal siguiendo los procesos interfuncionales y con una clara visión de orientación al cliente final. Para ello, los procesos deben estar perfectamente definidos y documentados, asignando responsables, equipos de personas y recursos, a cada uno de ellos.

### **6. Relación con los clientes**

La organización desarrollará actividades dirigidas a anticipar, conocer y comprender las necesidades y expectativas de los usuarios, y para ello dispondrá los recursos organizativos, personales y materiales necesarios.

La unidad promoverá la elaboración y difusión de cartas de servicios, como herramienta de mejora y de comunicación con sus clientes, documentos donde queden contemplados, en relación con aquellos servicios de mayor valor, estándares y compromisos de calidad con sus clientes, y definirá mecanismos que le permitan conocer la opinión y satisfacción de los usuarios respecto a los servicios que presta.

### **7. Mejora continua de la calidad**

La evaluación y mejora de la calidad es uno de los pilares básicos en la gestión de la organización. Ha de ser considerada como una herramienta de gestión y ha de planificarse, estableciendo objetivos de manera periódica y evaluando su cumplimiento.

La gestión de la calidad se define como el conjunto de elementos estructurales y de actividades agrupados con la finalidad de conseguir la mejora continua. Comprende tres funciones básicas: la definición de objetivos e indicadores y su monitorización, la identificación de oportunidades de mejora y el diseño de nuevos productos o servicios o su reelaboración pensando en las necesidades y preferencias de quienes son sus destinatarios.

### **8. Alianzas y relaciones de colaboración**

Es necesario que la organización tenga definidos e identificados aquellos actores u organizaciones clave, que tendrán una especial trascendencia sobre su actividad, con los que deberá establecer necesariamente una adecuada relación para desplegar sus objetivos y



## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

tras ello deberá elaborar y desarrollar estrategias comunes dedicando los recursos oportunos.

Por ello, la organización deberá planificar y establecer sus alianzas externas persiguiendo el beneficio mutuo de manera sinérgica, la colaboración, la búsqueda de metas comunes y compartidas, destinando para ello los recursos internos necesarios en apoyo de sus alianzas estratégicas y del eficaz funcionamiento de sus productos.

### **9. Gestión de acontecimientos adversos**

Las organizaciones, con el fin de asegurar la eficacia de sus procesos, establecerán mecanismos que les permitan detectar y actuar ante posibles acontecimientos adversos en el desarrollo de sus actividades, para asegurar así una óptima prestación de sus servicios, garantizando el cumplimiento de sus objetivos y manteniendo la calidad esperada por los usuarios.

### **10. Resultados**

Todas las organizaciones, independientemente de su misión, visión y valores, se orientan al alcance de los fines propios y tratan de alcanzar resultados que satisfagan plenamente a todos sus grupos de interés. Evaluar, pues, los resultados de una organización pasa por medir, con los instrumentos adecuados, el rendimiento obtenido por ésta y sus logros entre los usuarios, el personal de la sociedad, con el fin de orientar a la organización misma hacia la mejora continua de sus procesos y hacia la excelencia de sus servicios.

La plataforma que se ha desarrollado para evaluar la gestión de la calidad de las administraciones públicas, denominada Sistema de Gestión de la Calidad en las Administraciones Públicas (SIGCAP), es una herramienta informática que tiene como objetivos principales:

- Permitir la evaluación interna y externa de las distintas áreas y departamentos de la Generalitat.
- Servir como herramienta para la mejora continua de la calidad.
- Abordar, en su caso, el proceso de acreditación y reconocimiento de la calidad de los servicios públicos.
- Realizar un seguimiento de la implantación del modelo de calidad.

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

La herramienta desarrollada posee dos módulos bien diferenciados, el módulo de evaluación *frontoffice* y un módulo de gestión o *backoffice*.

.El módulo de evaluación *frontoffice* es aquel en el que todo usuario que acceda a la aplicación tendrá acceso a dos apartados dentro de la plataforma:

1. Evaluaciones: Este apartado contempla la gestión de las distintas evaluaciones en las que la persona que acceda se encuentre registrada. En este módulo el usuario, según el perfil con el que aparece en cada evaluación, podrá:
  - a) Rellenar una autoevaluación.
  - b) Planear acciones de mejora.
  - c) Finalizar la autoevaluación.
  - d) Hacer un seguimiento de las evaluaciones en las que ha participado.
2. Documentación: En este módulo se puede acceder a una serie de carpetas que pertenecen a los distintos centros en los que está activado y a una carpeta común que puede ser vista por todos los usuarios independientemente de su perfil o pertenencia. Estas carpetas poseen contenido documental sobre calidad general o del propio centro o servicio, según fuera el caso.

El módulo de gestión *backoffice* será de acceso sólo para aquellas personas que tengan el perfil de administrador. Contempla tres grandes áreas:

1. Usuarios: Permite realizar la gestión (alta, modificación de perfil o baja) de las personas que accedan a la aplicación.
2. Evaluaciones: Este módulo permite la creación de evaluaciones de forma masiva.
3. Unidades: Facilita la gestión de usuarios y de las autoevaluaciones, así como de los evaluadores adscritos a cada autoevaluación.

En cuanto al desarrollo del proceso, la realización de las evaluaciones de calidad de los servicios públicos, tiene como fin último acreditar a las organizaciones mediante la comparación con una serie de criterios y estándares previamente definidos, pero además persigue dos objetivos fundamentales:

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

- Impulsar en la administración pública valenciana los principios de la gestión de la calidad total y prestarle el apoyo necesario para que , a través de la autoevaluación, puedan identificar aquellos aspectos susceptibles de mejora.
- Mejorar el rendimiento de las organizaciones, facilitando su reconocimiento a través de la obtención de una certificación de calidad, y promoviendo el intercambio de las mejores prácticas.

Por otra parte, en la carta de servicios del Servef figura la línea 900 con el eslogan: “Una Administración de todos los ciudadanos”. Es uno de los servicios más disponibles y cercanos del Servef , con él se da a conocer la intención de responder activamente a las expectativas de los ciudadanos, asumiendo compromisos concretos de calidad y que a través de la carta de servicios se puedan afrontar de una forma satisfactoria.

El servicio de información de la línea 900 tiene diferentes objetivos, de los cuales figuran algunos como:

- Ofrecer a los demandantes de empleo y a las entidades información específica sobre programas, subvenciones, ayudas relacionadas cn formación, fomento de empleo e inserción laboral.
- Comprobar la disponibilidad de los demandantes asociados a ofertas de ocupación y cursos de formación, por medio del teléfono y el envío de mensajes cortos de texto (SMS) a teléfonos móviles.
- La línea 900 del Servef es un servicio accesible a todos los ciudadanos de forma gratuita y garantiza la absoluta confidencialidad de las consultas que se realizan, así como de las respuestas ofrecidas.
- Además de la Línea 900, los servicios de información se encuentran también disponibles por medio de Internet y de la red de Centros Servef de Empleo, Formación y Centros Asociados.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

También se muestran diferentes compromisos de calidad con los ciudadanos como:

Eficacia

- Responden a la totalidad de las llamadas y atienden a un porcentaje superior al 90%.
- Proporcionan una información fiable y de calidad con un trato amable y personalizado.
- Comprueban la disponibilidad de los demandantes asignados a ofertas de empleo, realizando al menos tres intentos mediante llamadas y SMS para informar de las mismas.
- Comprueban la disponibilidad de los demandantes asignados a cursos de formación, realizando al menos dos intentos mediante llamadas y SMS para informar de los mismos.

Rapidez

- Responden a las llamadas en menos de 20 segundos.
- Gestionan la totalidad de las ofertas de empleo y cursos de formación en menos de 48 horas.

Accesibilidad

- Atienden a todas las llamadas desde cualquier punto de la red telefónica terrestre y móvil del territorio nacional de modo gratuito, durante un amplio horario de atención.
- Disponen de atención continua de los idiomas oficiales de la Comunitat Valenciana.
- Disponen de un servicio de ayuda *on-line* para navegar por la web del Servef.

Mejora continua y Control de Calidad

- Responden a las quejas y sugerencias de los usuarios en un plazo máximo de 15 días desde la fecha de su presentación.

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

- Están a disposición, tanto en los puntos de información del Servef como en la página web, también se pueden encontrar encuestas para que se valore el servicio de la Línea 900.
- Los agentes de atención telefónica están sometidos de forma regular a controles internos aleatorios.

### Fiabilidad y confidencialidad

- La información facilitada a cada usuario se recaba de fuentes de información directas y contrastadas, y procuran siempre ofrecer la mayor adaptación a las consultas concretas de los usuarios.
- Realizan acciones formativas durante el año para actualizar y mejorar los conocimientos y capacidades de los profesionales que atienden.
- Garantizan un adecuado tratamiento de los datos de carácter personal.

### Transparencia

- Los agentes de atención telefónica se identifican mediante una clave personal.
- Se puede seguir el grado de cumplimiento de los compromisos de la Carta de Servicios, en la página web del Servef.

## Capítulo IV Propuestas de actuación y/o conclusiones

### **4. Propuestas de actuación y/o conclusiones**

En este último punto del TFC, si seguimos los objetivos que nos marcamos al principio de éste, en la situación actual del Servef, los servicios que imparte se pueden encontrar a través de la ya citada en el punto anterior la línea 900, sin embargo también se pueden encontrar en su página web: [www.servef.es](http://www.servef.es), pero éstos se encuentran de una manera simple y con algo de dificultad para encontrarlos. A lo largo de este punto propondremos una serie de rectificaciones en la página web del Servef y de los diferentes servicios que éste proporciona. Como por ejemplo:

## *Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

- Añadir el idioma inglés en la página web pues es el idioma más hablado en el mundo entero o añadir un fichero como el traductor de *google*, pues así aparece en la web del ministerio de educación.
- Poner el teléfono de atención y el chat online más visible en la página principal por si el ciudadano necesita ayuda o quiere informarse de algo más a fondo y ampliar los horarios de atención al ciudadano.
- Añadir más terminales de autoservef en sus instalaciones, pues se ahorrarían las esperas y las colas.
- Añadir un bloque con los sitios más visitados de la página, pues podría servir de atajo a más de uno.
- Especificar los accesos, líneas de metro, tranvía, bus y las calles de las instalaciones más cercanas a la que se quiere llegar; se podría enlazar con la aplicación de *google maps* y así ponérselo más fácil al ciudadano.
- Otra medida interesante sería que a partir de las actividades que presenta el Servef en su página web, cuando les echáramos un vistazo, solo con pasar el cursor por encima que apareciera una breve introducción de ésta.
- En cuanto a la realización de “la meua renovaciò” (autoservef) o la renovación del Darde, en caso de extraviar el documento donde te indican el código autoservef, debería de existir un apartado donde te envíe a tu email ese código y así no tener que desplazarte a las instalaciones del Servef.
- Para un seguimiento óptimo de los ciudadanos, que existiera un dispositivo que pudiera detectar que la persona se encuentra en España y no en el extranjero cuando fuera a renovar el Darde, pues es muy probable que se pudiera estar realizando esta actividad, mientras se está en otro país trabajando.

Por otra parte, si hablamos de hacer más accesibles los servicios para las personas discapacitadas, propongo una serie de medidas como:

- Poder cambiar el tipo de fuente en toda la página web, poner ficheros de audio (.wav, .mp3, etc.) o en braille para gente con discapacidad ocular.

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

- Incluir un icono en la página web que llevara a las oficinas que hay habilitadas y que por ejemplo dijera si está dotada con medidas de accesibilidad para los ciudadanos discapacitados.

En cuanto potenciar el teletrabajo o empleo virtual, lo podríamos hacer mediante el uso del escritorio remoto compartido, esto significa que así desde casa se podría realizar mediante el ordenador y evitaríamos desplazamientos, o llegar más allá y realizarlo desde una Tablet o incluso desde el móvil.

Por último, en cuanto a los cursos online, como ya hemos explicado anteriormente pero hablando del teletrabajo, podríamos hacer lo mismo pero con los cursos online.

- Impartir cursos telemáticos que se pudieran realizar desde el teléfono móvil, Tablet, etc.
- Impartir los cursos como lo hace la Universidad Politécnica de Valencia, mediante la herramienta de *Polimedia*, donde el profesor explica a sus alumnos mientras se graba y así se puede ver la clase cuando se quiera o le venga mejor a cada uno.

Ilustración 13: Grabación Polimedia UPV



Fuente: Wikipedia

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Para poder realizar estas mejoras, he realizado un pequeño estudio de las horas que se deberían utilizar por parte de los empleados y así llevar a cabo éstas.

Grupo	Horas / Semanales
A1	20
A2	30
C1	40

Según el Grupo al que se pertenezca, llevarán unas horas u otras, pues pueden tener mayor o menor ocupación.

En cuanto a la estimación de costes, por ejemplo si un empleado del grupo A1 cobra 1100 €/ mes y trabaja 6 horas/día, unas 120 horas/ mes, por lo tanto la hora sale a 9,17 €. El Servef tendría pagar al empleado unos 183 € más al mes, pero a largo plazo por ejemplo con los cursos telemáticos saldría rentable, pues una vez grabada la clase, no la tendría que volver a repetir más.

Por otra parte en cuanto a las mejoras del software al tener ya uno, se pueden utilizar servidores existentes, y por lo tanto, no supondría ningún gasto sino que se debería de modificar el que ya dispone.

En cuanto a las máquinas Autoservef, desconozco el valor de éstas, pero si pusieran alguna más el empleado se ahorraría de atender a más ciudadanos e incluso el Servef podría reducir operarios para este servicio.

Estas son las propuestas que me gustaría que algún día se añadieran en la Carta de Servicios del Servef, pues en los tiempos que corren y los avances que tenemos, los servicios que proporciona el Servef se podrían modernizar de una manera en la que fueran servicios electrónicos y adaptándose a esta sociedad que poco a poco afirma su progreso con las nuevas tecnologías y por tanto ser una administración electrónica de calidad con los servicios prestados. Por otra parte, como hemos ido explicando a lo largo del TFC, lo más importante sería que la Carta de Servicios del Servef llegara a todos y cada uno de los ciudadanos.



*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*  
Director del TFC Julio Manuel Estirado León

## 5. Bibliografía

### Libros:

ARASA GASTALDO, E.; GAONA BARTHELEMY, J. L.; GAVARA ESTAÑOL, A. (2012) *Metodología de Evaluación para la Acreditación de la Calidad de los Servicios Públicos*. [Valencia]: Generalitat Valenciana. Gobernanza 2013. ISBN 978-84-615-0210-3

ARASA GASTALDO, E.; GAONA BARTHELEMY, J. L.; GAVARA ESTAÑOL, A. (2012) *Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración*. [Valencia]: Generalitat Valenciana. Gobernanza 2013.

ARASA GASTALDO, E.; GAONA BARTHELEMY, J. L.; GAVARA ESTAÑOL, A. (2012) *Plan de Simplificación y Reducción de Cargas Administrativas de la Generalitat 2010-2012*. [Valencia]: Generalitat Valenciana. Gobernanza 2013.

### Documentos web:

DOGV núm. 3.950, de 1 de marzo (2001): “Decreto 41/2001, de 27 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y del Régimen Jurídico del SERVEF” [en línea] docv.gva.es, <[http://www.docv.gva.es/rlgv/almacenes/disposiciones/decreto\\_412001\\_de\\_27\\_de\\_febrero\\_por\\_el\\_que\\_se\\_aprueba\\_el\\_reglamento\\_de\\_organizacion\\_y\\_del\\_regimen\\_juridico\\_del\\_servef/index.htm](http://www.docv.gva.es/rlgv/almacenes/disposiciones/decreto_412001_de_27_de_febrero_por_el_que_se_aprueba_el_reglamento_de_organizacion_y_del_regimen_juridico_del_servef/index.htm)> [17/05/2013]

DOCV núm. 3737, de 26 de abril (2000): “LEY 3/2000, de 17 de abril, por la que se crea el Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF). [2000/3223]” [en línea] docv.gva.es, <[http://www.docv.gva.es/portal/ficha\\_disposicion\\_pc.jsp?sig=1331/2000&L=1](http://www.docv.gva.es/portal/ficha_disposicion_pc.jsp?sig=1331/2000&L=1)> [17/05/2013]

(2012): “El Consell instalará terminal Autoservef en l'Ollería” [en línea] portaldelolleria.es, <<http://www.portaldelolleria.es/2012/07/15/el-consell-instalara-terminal-autoservef-en-lolleria/#.Ud2Q0BzIbYF>> [5/09/2013]

Servicios e información (2013) [en línea] ocupacio.gva.es, <<http://www.ocupacio.gva.es:7017/portal/web/home>> [5/09/2013]



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

DIPLOMATURA EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

*Estudio, análisis y propuesta de mejora de la Carta de Servicios del  
Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF)*

Director del TFC Julio Manuel Estirado León

Polimedia (2013) [en línea] es.wikipedia.org,  
<<http://es.wikipedia.org/wiki/Polimedia>> [17/09/2013]