

GUÍA PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN SERVICIO DE ATENCIÓN CIUDADANA

tokiko
berrikuntza
agenda
de innovación
local



**“Yo dormía y soñé que la vida era alegría.
Me desperté y vi que la vida era servicio.
Serví y comprendí que el servicio era alegría.”**

Rabindranath Tagore. 1861-1941. Filósofo y escritor indio.



INDICE	Pág.
1. Introducción.....	5
2. El Servicio de Atención a la Ciudadanía.....	7
2.1. Concepto.....	7
2.2. Utilidades.....	7
2.2.1. Para la ciudadanía.....	7
2.2.2. Para el Ayuntamiento.....	8
3. Bases para su implantación.....	10
3.1. Requisitos previos.....	10
3.1.1. Racionalización y simplificación de procedimientos.....	11
3.1.2. Manual de Procedimientos.....	12
3.2. Sensibilización de conveniencia.....	13
3.3. Participación.....	15
3.4. Dinámica de trabajo en equipo.....	15
4. El proceso de implantación.....	17
4.1. Organización.....	17
4.2. Lanzamiento.....	18
4.3. Benchmarking.....	18
4.4. Diseño método y herramientas.	20
4.5. Diseño del Servicio.....	22
4.5.1. Espacio físico y medios materiales.....	22
4.5.2. El sistema de telefonía.....	27
4.5.3. Sede Electrónica.....	28
4.5.4. Equipo responsable.....	33
4.5.4.1. Número de plazas.....	33



4.5.4.2. Perfil profesional.....	34
4.5.4.3. Fórmula de Provisión.....	34
4.5.5. Servicios.....	37
4.5.5.1. Canal Atención Presencial.....	38
4.5.5.2. Canal Atención Telefónica.....	40
4.5.5.3. Canal Atención Telemática.....	43
4.5.6. Horarios.....	45
4.6. Regulación del Servicio.....	48
4.6.1. Ordenanza.....	48
4.6.2. Convenios con las Areas.....	49
4.6.3. Carta de servicios del Servicio de Atención Ciudadana.....	50
4.7. Formación.....	51
4.8. Implantación del Servicio.....	53
4.9. Difusión e información del servicio.....	54
5. Aseguramiento de la Calidad.....	55
6. Bibliografía.....	56
7. Glosario.....	57
8. Contexto Normativo.....	59
ANEXOS.....	61
I. Diagrama proceso de implantación de un Servicio de Atención Ciudadana.....	62
II. Cronograma proceso de implantación de un Servicio De Atención Ciudadana.....	63
III. Ficha para la determinación por parte de cada Unidad Administrativa de las secuencias, fases y contenidos de los diferentes procedimientos administrativos de su competencia que deberán ser asumidos por el Servicio De Atención Ciudadana.	64



1. INTRODUCCION.

Esta **“GUÍA PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN SERVICIO DE ATENCIÓN CIUDADANA”** nace como consecuencia directa del desarrollo de las **Agendas de Innovación Local. (AIL)**, iniciativa que **EUDEL** (Asociación de Municipios Vascos) despliega en colaboración con el **Gobierno Vasco y Diputaciones Forales** en su apuesta por la innovación como estrategia para conducir a Euskadi hacia la segunda transformación económica.

La AIL tiene por objeto **“promover la innovación sistemática en las formas de gobierno y en la prestación de servicios de las administraciones locales vascas”** creando, a su vez, un entorno que facilite el avance de las mismas en clave de apertura y de aportación de valor público.

Así las cosas, gracias a la implantación de las Agendas de Innovación Local en diferentes municipios de nuestra Comunidad Autónoma se ha detectado, entre otras, la preocupación de algunos de nuestros Ayuntamientos por **la necesidad de avanzar en el rediseño y desarrollo de sus servicios de atención a la ciudadanía desde una orientación y vocación clara de servicio para facilitar de una forma cómoda el acceso, la comunicación y la relación de la ciudadanía con la Administración.**

Desde la iniciativa AIL se ofrece esta guía con el objetivo de que los Ayuntamientos y Mancomunidades que estén interesados en iniciar un proceso de rediseño de sus servicios de atención a la ciudadanía puedan contar para ello con una herramienta más de ayuda y orientación, accesible y de fácil comprensión.

La Guía consta de cuatro partes, la primera en la que se define **qué se entiende por Servicio de Atención a la Ciudadanía, y se exponen sus utilidades**; la segunda parte en la que se establecen las **bases** que deben de tenerse en cuenta a la hora de iniciar el proceso; la tercera, en la que se desarrolla **la metodología a utilizar**, y se ofrecen ejemplos y **referencias** de Servicios de Atención Ciudadana



implantados por diferentes Ayuntamientos, y la cuarta, en la que se **describe el funcionamiento** de un Servicio de Atención Ciudadana.

Esta guía está conformada como documento navegable que mediante links permite el acceso al recurso referenciado desde el elemento referenciador.



2. EL SERVICIO DE ATENCION CIUDADANA. (SAC)

2.1. CONCEPTO.

Es el **Servicio del Ayuntamiento de referencia para la ciudadanía** desde el que **se le ofrecen, de forma integrada, la mayor parte de servicios municipales que no requieren de intervención técnica especializada** (Información, tramitación y gestión) **a través de los canales presencial, telefónico o telemático.**

Estas dependencias y sus servicios están **concebidos y diseñados con una orientación y vocación clara de servicio** para facilitar de una forma cómoda el acceso, la comunicación y la relación de la ciudadanía con la Administración.

2.2. UTILIDADES.

2.2.1. Para la Ciudadanía.

- Se convierte en **su puerta de referencia.**
- Le **facilita el acceso, la comunicación y la relación**, en función de sus necesidades y disponibilidades, con los servicios municipales por los diferentes canales: presencial, telefónico y telemático.
- **Agiliza** las gestiones administrativas.
- **La calidad del servicio que recibe es homogénea** en cualquiera de los canales utilizados.
- Recibe un **trato más personalizado.**
- Recibe **una atención integral** acorde a sus expectativas.
- **Mejora su nivel de satisfacción** y su valoración sobre los servicios que le son prestados.



2.2.1. Para el Ayuntamiento.

- **Posibilita la reorganización y readecuación de los servicios** municipales desde una perspectiva de servicio y atención a la ciudadanía.
- Genera la **posibilidad de organizar adecuadamente el espacio** físico en el canal presencial, y telefónico, y el espacio telemático, así como los recursos a asignar en todos ellos en la atención a la ciudadanía.
- **Favorece la organización, en el resto de las dependencias** municipales, de espacios abiertos de trabajo que favorezcan la comunicación y el trabajo en equipo al desaparecer el tránsito de la ciudadanía por las dependencias municipales.
- **Favorece la utilización de herramientas que proporcionan las nuevas tecnologías** para aplicarlas a los servicios de atención ciudadana.
- Promueve la **cultura de la “atención al cliente”** en la organización.
- **Facilita**, en los supuestos de municipios con núcleos poblacionales dispersos de cierta entidad, o municipios de población superior a los 20.000 habitantes, la **descentralización administrativa** mediante la apertura de oficinas en diferentes puntos del territorio.
- **Mejora la imagen de la Administración ante la ciudadanía.**
- Contribuye a la **transparencia en la gestión municipal.**
- Promueve la **participación** de las personas de la organización, la transversalidad de sus áreas y el **trabajo en equipo en pro del servicio a la ciudadanía.**
- Coadyuva a desarrollar la **cultura de promoción del conocimiento en la organización y no sólo en las personas.**



- **Mejora la autoestima de los empleados públicos** favoreciendo su adaptación a los nuevos tiempos y nuevas tecnologías.



3. BASES PARA SU ELABORACION.

3.1. REQUISITOS PREVIOS

Previo al inicio del proceso de implantación de un Servicio de Atención a la Ciudadanía es requisito conveniente que la organización haya desarrollado previamente su correspondiente **proceso de racionalización y simplificación** de procedimientos, y lo haya culminado con la elaboración de su **Manual de Procedimientos administrativos**. . En todo caso, será imprescindible que se racionalicen, simplifiquen y documenten aquellos procedimientos que vayan a ser gestionados desde el Servicio de Atención Ciudadana.

En el supuesto de que la Administración no cuente con su Manual de procedimientos se recomienda inicie un proceso para su elaboración; la iniciativa AIL cuenta con la herramienta “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS. Guía para su elaboración.” con el objetivo de que los Ayuntamientos y Mancomunidades que estén interesados en iniciar el proceso de su redacción puedan contar para ello con una herramienta más de ayuda y orientación, accesible y de fácil comprensión.

La Guía consta de tres partes, la primera en la que se define **qué se entiende por Manual** de Procedimientos Administrativos, **y se exponen sus utilidades**; la segunda parte en la que se establecen las **bases** que deben de tenerse en cuenta a la hora de iniciar el **proceso de redacción del Manual**; y la tercera, en la que se describe de manera pormenorizada **la metodología a utilizar**, y se ofrecen ejemplos **y referencias** de Manuales de Procedimientos elaborados por otros Ayuntamientos. Esta guía está conformada como documento navegable que mediante links permite el acceso al recurso referenciado desde el elemento referenciador.



3.1.1. Racionalización y simplificación de procedimientos.

El artículo 34 de la LEY 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos establece que:

“La aplicación de medios electrónicos a la gestión de los procedimientos, procesos y servicios ira siempre precedida de la realización de un análisis de rediseño funcional y simplificación del procedimiento, proceso o servicio, en el que se consideraran especialmente los siguientes aspectos:

- a) *La **supresión o reducción de la documentación requerida** a los ciudadanos, mediante su sustitución por datos, transmisiones de datos o certificaciones, o la regulación de su aportación al finalizar la tramitación.*
- b) *La **previsión de medios e instrumentos de participación, transparencia e información.***
- c) *La **reducción de los plazos y tiempos de respuesta.***
- d) *La **racionalización de la distribución de las cargas de trabajo y de las comunicaciones internas.**”*

Efectivamente, la implantación de cualquier proyecto de mejora en los servicios públicos pasa por la **aplicación de medios electrónicos**, y para poder aplicar de manera eficiente y eficaz dichos medios, dicha aplicación debe ir siempre precedida, como se establece en este precepto, por el **correspondiente análisis de rediseño funcional y simplificación del procedimiento.**



Es por ello que, como decíamos anteriormente, antes de iniciar un proceso de implantación de un Servicio de Atención Ciudadana debemos haber **revisado, rediseñado y simplificado** nuestros procedimientos. Se trata de **reducir a su expresión más sencilla**, menos complicada, cada uno de los procedimientos **para que el nuevo Servicio de Atención Ciudadana pueda ofrecer una mayor eficiencia y eficacia en su servicio a la ciudadanía.**

3.1.2. Manual de Procedimientos

La **herramienta básica** para poder iniciar un proceso de implantación de un Servicio de Atención Ciudadana es el Manual de procedimientos.

El Manual de procedimientos administrativos de un Ayuntamiento es **el documento en el que de manera ordenada y sistemática se recoge la información fundamental de cada uno de sus procedimientos administrativos:**

- su significado,
- quién lo puede solicitar,
- la documentación a aportar,
- por qué canales se puede tramitar,
- las obligaciones económicas que se derivan,
- el plazo de tramitación,
- y el marco legal que lo soporta,
- facilitando, en su caso, los modelos de documentos necesarios para su cumplimentación.

Es decir, es la **herramienta fundamental** para que desde el Servicio de Atención Ciudadana **se pueda informar, tramitar y gestionar de manera eficaz y eficiente y con total garantía y respeto a la legislación vigente.**



No debemos olvidar que este Servicio va a gestionar procedimientos cuya responsabilidad permanece en las Unidades Administrativas y son éstas las que han de especificar con claridad las características y el proceso de gestión de los mismos.

Además, el Manual de Procedimientos debe de recoger **el diagrama de flujo o flujograma** de cada procedimiento **que facilitará** al Servicio de Atención Ciudadana:

- **la visualización de todo el procedimiento en su conjunto,**
- **su comprensión.**

Es de capital importancia tener presente durante el proceso de implantación del Servicio que **la sistematización de un procedimiento le corresponde a la Unidad Administrativa responsable del mismo**, no al Servicio de Atención Ciudadana cuya función se circunscribe a facilitar información sobre el procedimiento a la ciudadanía siguiendo las indicaciones recibidas, y realizar los trámites que se haya acordado con la Unidad responsable.

3.2. SENSIBILIZACIÓN Y COMPROMISO.

El proceso de implantación de un Servicio de Atención Ciudadana en un Ayuntamiento o Mancomunidad es más efectivo una vez la organización:

- haya llegado a la conclusión de su **conveniencia, y necesidad,**
- **considere el objetivo como propio, y**
- **acepte implicarse en su consecución.**

Para ello, los Responsable políticos deberán favorecer tanto en el ámbito político, como funcional, **una primera reflexión sobre la conveniencia de revisión del modelo de atención a la ciudadanía del que se dispone, a la vista de de los beneficios** que reporta tanto para la ciudadanía como para la propia organización y para los propios trabajadores **la implantación de un**



modelo de Servicio de Atención Ciudadana como el ya implantado en otras organizaciones.

Debemos de tener presente que la implantación de un Servicio de Atención Ciudadana en absoluto significa considerar que hasta ese momento la Institución no haya “servido” a la Ciudadanía, significa **transformar la atención ciudadana tradicional a través de una oficina integral**. Y esta transformación supone una “revolución” en la cultura organizativa tradicional.

La **organización de sesiones divulgativas** sobre los diferentes modelos de servicios de atención a la ciudadanía pueden ser herramientas adecuadas para conseguir la concienciación necesaria.

Estas sesiones podrán ser organizadas a través de la **iniciativa AIL** y podrán contar con la participación de Responsables de Ayuntamientos de similares características que ya cuenten con un Servicio de Atención Ciudadana, y puedan por tanto aportar sus experiencias.

Una vez los Responsables Políticos confirmen el convencimiento, y disposición de la organización para iniciar el proceso implantación del Servicio, se recomienda que adopten **en el órgano de gobierno** que consideren más adecuado un **acuerdo formal de inicio del proceso**, y así mismo, comunicarlo al conjunto de la organización solicitando su participación activa a través de las unidades a las que pertenezcan. Se trata de visualizar **el liderazgo y el respaldo del órgano de gobierno al proceso** que se va a iniciar.

En la medida de lo posible se recomienda que sea **el Pleno del Ayuntamiento** el órgano que adopte el acuerdo formal y a poder ser **por unanimidad**; el Servicio de Atención Ciudadana **conviene que nazca como un Proyecto de la Corporación al margen de las confrontaciones políticas**.



3.3. PARTICIPACION.

El **proceso** para la implantación de un Servicio de Atención Ciudadana debe de contar inexcusablemente **con la participación activa** de los Responsables de **las diferentes Unidades Administrativas** responsables de los procedimientos. Su **conocimiento y experiencia** sobre los procedimientos son ingredientes imprescindibles de este Proyecto. Ellas son las personas que mejor conocen cómo se tramitan los diferentes procedimientos, cuáles son sus secuencias, fases y sus contenidos, e incluso cuáles son las oportunidades de mejora que se pueden abordar.

Debe de ser la propia organización la que **defina** las funciones y competencias del Servicio de Atención Ciudadana para que éste pueda ser considerado por dicha organización como “su” Servicio para la Atención a la Ciudadanía, contribuyendo de esta manera la mejora de en la organización de su trabajo, a la optimización de sus recursos y a su propia motivación.

3.4. DINAMICA DE TRABAJO EN EQUIPO

La definición y posterior organización del Servicio de Atención Ciudadana debe ser impulsada mediante dinámicas de trabajo en equipo que favorezcan y procuren el consenso en la toma de decisiones.

Únicamente un cambio cimentado en la **voluntad de las partes** cuenta con garantía de éxito.

En este sentido se recomienda que se conforme un **Equipo de Coordinación** que conviene esté integrado por:

- Responsable **político** del equipo de gobierno que lidere el proyecto.
- Responsables de las diferentes **áreas** en las que organiza su acción el Ayuntamiento. (De entre ellos uno actuará como



Coordinador del equipo con la misión de elaborar el orden del día, convocar reuniones, moderar y levantar acta,).

- Responsable de **informática** que aporte su perspectiva y garantice una adecuada *“aplicación de medios electrónicos a la gestión de los procedimientos, procesos y servicios...”*
- En la medida de las posibilidades persona especializada, de una organización pública o privada, que de **apoyo técnico** durante el proceso.

(Se aconseja que el equipo, para que pueda ser operativo, no esté compuesto por más de 10 personas.)

La misión del Equipo de Coordinación será la de **impulsar, y desarrollar el proceso de implantación** del Servicio de Atención Ciudadana en el plazo previsto.

Este Equipo de Coordinación, debiera ser designado, autorizado y apoyado por los responsables políticos mediante **acuerdo expreso del órgano de gobierno en todo caso**, resultando muy conveniente **invitar a participar** en el equipo de Coordinación a **representantes políticos de los Grupos no incluidos en el Equipo de Gobierno** ya que como apuntábamos para poder convertirse en el Proyecto de toda la Corporación es imprescindible facilitar la participación de la organización en su definición e implantación.



4. EL PROCESO DE ELABORACION

4.1. ORGANIZACIÓN

Una vez nombrado el Equipo de Coordinación éste deberá de reunirse para:

- **definir objetivos,**
- **organizar** su funcionamiento y distribuir funciones entre sus miembros,
- **planificar,** confeccionar, consensuar y **aprobar el cronograma** correspondiente al proceso de implantación del Servicio de Atención Ciudadana, la totalidad de las tareas a desarrollar, su duración y los responsables de las mismas.

La duración de las reuniones del Equipo de Coordinación no debieran de superar los **90 minutos** cada una, y su periodicidad debiera de ser **semanal** durante el periodo que va desde el inicio del proceso hasta la conclusión de los trabajos.

El plazo estimado de duración de un proceso de implantación de un Servicio de Atención Ciudadana es de **aproximadamente 1 año**. Este plazo puede variar significativamente, en uno u otro sentido, dependiendo del grado de racionalización, simplificación y documentación de los procedimientos de la organización.

Referencias:

Se adjunta Diagrama correspondiente al Proceso de implantación de un Servicio de Atención Ciudadana y Cronograma Tipo (Anexos I y II)



4.2. LANZAMIENTO

Aprobado el cronograma por el Equipo de Coordinación es conveniente que por una parte, el Responsable Político **lo traslade y transmita al equipo de gobierno**, y a su vez, por otra parte, que cada miembro del Equipo de Coordinación **transmita y comparta** el cronograma y los compromisos adquiridos **con las diferentes Unidades Administrativas** de las que sea responsable.

4.3. BENCHMARKING.

El Benchmarking entendido como **técnica mediante la que se analiza a otras organizaciones para aprender de ellas y mejorar**, es una herramienta inicialmente desarrollada en el ámbito empresarial de utilidad en los procesos de mejora de las Administraciones Públicas.

Como quiera que en la actualidad son cada vez más los **Ayuntamientos que cuentan con Servicios de Atención Ciudadana**, resulta conveniente, antes de iniciar un proceso para su implantación, **conocer algunos de estos ejemplos**. Sus experiencias relacionadas con el proceso de definición, organización e implantación del Servicio podrán servirnos como referencias.

Se recomienda que el Equipo de Coordinación inicie el proceso de implantación del Servicio de Atención Ciudadana **identificando buenas prácticas**, así como los Ayuntamientos que en esta materia pudieran ser referencia, y una vez analizados sus ejemplos **seleccionar el que se considere más adecuado** a sus circunstancias para que se convierta en su referencia. Una visita al Ayuntamiento seleccionado para conocer de primera mano sus experiencias en el proceso definición y organización de su Servicio será sin duda la mejor manera de comenzar nuestro trabajo.



Para lograr que esta visita tenga la máxima utilidad es conveniente prepararla adecuadamente, identificando las principales dudas o aspectos que se considere importante aclarar o contrastar. El envío previo de esas cuestiones a la organización visitada ayudará también a que la visita tenga mayor efectividad.

Una vez realizada la visita es recomendable que los miembros del Equipo de Coordinación compartan la experiencia con las diferentes Unidades Administrativas.

Referencias:

Arrigorriaga (Servicio de Atención a la Ciudadanía),

Basauri (OIAC Oficina de Información y atención a la ciudadanía),

<http://www.basauri.net/content/basauri-le-atiende>

Barakaldo, (SAC Servicio de Atención Ciudadana)

<http://www.barakaldo.org/portal/web/el-ayuntamiento/atencion-al-ciudadano>

Beasain, (OAC Oficina de Atención al Ciudadano)

<http://www.beasain.org/es/html/5/73.shtml>

Bermeo, (BERH@Z Servicio de Atención Ciudadana)

http://www.bermeokoudala.net/fileadmin/bermeokoudala/atala/berhaz_es.html

Bilbao, (Oficina de Atención a la Ciudadanía)

http://www.bilbao.net/nuevobilbao/jsp/bilbao/pwegb010.jsp?idioma=C&color=rojo&padre=*VB&tema=B20&subtema=10&padresub=B25&textarea=B25

Donostia-San Sebastián (Udalinfo)

http://www.donostia.org/info/udalinfo/udalinfo_atencion.nsf/fwHome?ReadForm&idioma=cas&id=D325225

Durango, (SAC servicio de Atención Ciudadana)

[http://www.durango-](http://www.durango-udala.net/portalDurango/p_71_final_Contenedor_2.jsp?seccion=s_floc_d4_v1.jsp&codbusqueda=48&language=es)

[udala.net/portalDurango/p_71_final_Contenedor_2.jsp?seccion=s_floc_d4_v1.jsp&codbusqueda=48&language=es&codResi=1&codMenuPN=3&codMenuSN=18&codMenu=21&layout=p_71_final_Contenedor_2.jsp](http://www.durango-udala.net/portalDurango/p_71_final_Contenedor_2.jsp?seccion=s_floc_d4_v1.jsp&codbusqueda=48&language=es&codResi=1&codMenuPN=3&codMenuSN=18&codMenu=21&layout=p_71_final_Contenedor_2.jsp)

Ermua (Abiapuntu),

http://www.ermua.es/pags/calidad/ca_abiapuntu_carta_atencion.asp

Getxo, (OAC Oficina de Atención Ciudadana)

http://www.getxo.net/castellano/vivirenetxo/Varios/getxo_vivirenetxo_oac.asp?MNU_Id=180

Irun, (Servicio 010 de atención al ciudadano SAC)

<http://www.irun.org/caste/3ayunta/oficinas.asp#sac>



Vitoria-Gasteiz. (Oficinas de Atención Ciudadana)

http://www.vitoria-gasteiz.org/we001/was/we001Action.do?idioma=es&aplicacion=wb021&tabla=contenido&uid=58a0f2b5_11a90110153_7fec

4.4. DISEÑO METODO Y HERRAMIENTAS.

El Equipo de Coordinación una vez identificadas las diferentes referencias de Servicios de Atención Ciudadana, y con el fin de sistematizar, homogeneizar y facilitar la definición, organización e implantación de su Servicio deberá **definir el método de trabajo** así como **diseñar las herramientas a utilizar**:

- **Reuniones de trabajo a celebrar:** estableciendo la periodicidad y duración de las mismas.
- **Ficha para la determinación por parte de cada Unidad Administrativa de las secuencias, fases y contenidos** de los diferentes procedimientos administrativos de su competencia que deberán ser asumidos por el Servicio de Atención Ciudadana. (Anexo III)

La ficha deberá recoger la información relevante:

- Unidad Responsable del Procedimiento
- Denominación del procedimiento.
- Breve descripción.
- Definición de la persona física o jurídica que lo puede iniciar.
- Documentación requerida.
- Canales para su tramitación.
- Obligaciones económicas.



- Pazos para su inicio y finalización, estimados y legales. Efectos del silencio administrativo.
- Normativa aplicable.
- Descripción de fases.
- Secuencia, fase y contenido del procedimiento en el que interviene el Servicio de Atención Ciudadana.
- Unidad administrativa responsable y otras que deban intervenir.
- Trámites ante otras Administraciones.
- Observaciones.
- Documentos auxiliares para facilitar su tramitación. (formularios, declaraciones, autorizaciones etc.)
- Es necesario también que en cada ficha se reserve un espacio para que se refleje la fecha de aprobación de cada procedimiento así como la de fin de su vigencia.

Esta ficha debe de ayudar a **sistematizar de forma precisa las funciones del Servicio de Atención Ciudadana** en relación al Procedimiento la secuencia, fase en la que debe de intervenir pero a la vez **determinar la titularidad**, a nivel de responsabilidad, del procedimiento, así como el papel reservado a la Unidad Administrativa responsable del mismo. No obstante la ficha debe de contener **toda la información relativa a las diferentes secuencias o fases** del mismo para que pueda ser utilizada desde el Servicio de Atención Ciudadana en el desempeño de su tarea de información en relación a los diferentes procedimientos.



Referencias:

Se adjunta modelo de **Ficha para la determinación por parte de cada Unidad Administrativa de las secuencias, fases y contenidos** de los diferentes procedimientos administrativos de su competencia que deberán ser asumidos por el Servicio de Atención Ciudadana. (Anexo III)

4.5. DISEÑO DEL SERVICIO.

Definido el método de trabajo y sus herramientas, el Equipo de Coordinación deberá partiendo del reconocimiento de la actual organización de su Ayuntamiento en relación a las funciones de Información, Registro, Gestión y tramitación, Recepción de Avisos, quejas, sugerencias y agradecimientos **definir el modelo**, que tras la fase de benchmarking, desean desarrollar para su implantación.

A la hora de definir el modelo a implantar es conveniente considerar al menos seis diferentes aspectos que configuran un Servicio de Atención Ciudadana:

- **espacio físico** desde el que se va a ofrecer el Servicio, **y medios materiales necesarios**,
- **el sistema de telefonía**,
- **la sede electrónica**,
- **el equipo** responsable de su prestación,
- **los servicios** a ofrecer,
- **el horario** de atención

4.5.1. Espacio físico y medios materiales.

La creación de un nuevo espacio físico para la ubicación del Servicio de Atención Ciudadana se convierte en **una oportunidad** única para:



- **Adecuar y remodelar** los espacios de los inmuebles en los que se ubican los servicios municipales en función de su uso.
- **Mejorar las condiciones de trabajo** de los empleados públicos en la atención a la ciudadanía.
- **Mejorar las condiciones en las que se ofrecen los servicios** posibilitando un servicio basado en un trato más personal y humano a la ciudadanía.
- **Implantar una cultura de servicio y atención a la ciudadanía basada en la calidad.**
- **Mejorar la imagen** de la Administración.

Por todo ello, tras analizarse los diferentes modelos y experiencias conocidas en la fase de Benchmarking, es conveniente que el Equipo de Coordinación **defina el programa de necesidades del Servicio de Atención Ciudadana.** La finalidad del programa es determinar de manera clara las necesidades de espacios, decoración, tipo de acabados, mobiliario, instalaciones requeridas, (incluyendo los croquis correspondientes) que sirvan de base para la redacción del oportuno Proyecto de Ejecución para ese espacio.

La redacción del programa de necesidades del Servicio de Atención Ciudadana deberá concretar:

- **Número de personas que van a desarrollar su trabajo en el Servicio.**
(Variará en función del número de habitantes de cada municipio, y del número de oficinas que se vayan a implantar en su territorio).



(Un ratio orientativo de mínimos pudiera ser el de 1 persona por cada 5.000 habitantes)

- **Definición de ambientes** o espacios a diferenciar:
 - **Hall de entrada,**
 - **zona de espera,** para, en el caso de darse la circunstancia, hacer amena la espera y que a la vez sirva como elemento a través del cual poder ofrecer información a la ciudadanía incluyendo expositor para folletos y revistas, y pantallas con información dinámica y una bancada de recepción de 4 asientos mínimo y un buzón para depósito de sugerencias.
 - **zona de atención presencial,** en la que se atienda por parte de los empleados públicos personalmente a la ciudadanía. Se recomienda ofrecer el servicio de atención presencial mediante el programa por persona de:
 - mesa de trabajo (160 x 80) con ala auxiliar,
 - silla ergonómica de trabajo,
 - dos sillas de confidente,
 - armarios suficientes para albergar los documentos y herramientas auxiliares así como los documentos registrados,
 - elementos que permitan garantizar la confidencialidad de las conversaciones: línea de espera distanciada, paneles laterales entre los diferentes puestos de atención, música ambiental etc.
 - **zona de atención telefónica y telemática,** en caso de que se decidan distinguir espacios y funciones de las personas adscritas al servicio,
 - **sala para atención confidencial,** para ser utilizada en supuestos en los que se debe de ofrecer una mayor confidencialidad a la



comunicación con la ciudadanía, amueblada con una mesa de reunión con seis sillas,

- **puesto a disposición de la ciudadanía** para permitirle relacionarse electrónicamente con las Administraciones, (Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos), compuesto por mesa de trabajo (120 x 80) y silla multifuncional.
 - **zona habilitada para cumplimentar documentación** (mostrador, mesa...),
 - **espacios auxiliares** para la ubicación de impresora, fotocopidora, escáner, datafono...
 - espacio para la ubicación en su caso de un **cajero ciudadano**.
 - Espacio para ubicación de **sanitarios** de uso público y para empleados.
- **Instalaciones**
 - Suministro eléctrico
 - Iluminación
 - Abastecimiento de agua
 - Climatización y calefacción
 - Telecomunicaciones: Pantallas de información, Centralita Telefónica, Voz y .Datos
 - Equipos informáticos y dispositivos electrónicos: Ordenadores, impresoras, fotocopadoras, escáner, datafono...
 - Cajero ciudadano.
 - **Equipos informáticos y electrónicos:** Ordenadores, impresoras, fotocopadoras, escáner, datafono...
 - **Informática**
 - Aplicaciones. Software informático. Bases de datos.
 - Intranet.



- Herramientas para la gestión de las tareas ordinarias de la Administración Municipal,
 - Registro,
 - Padrón,
 - Tributos y Recaudación,
 - Herramientas para la gestión y seguimiento de expedientes.
 - Herramientas para la gestión de la sede electrónica.
 - Gestor de colas o turnos.
-
- **Decoración**, que contemple la identidad corporativa, y la ambientación adecuada al servicio a prestar.

 - **Pavimento antideslizante.**

 - **Señalítica.**

Finalmente se pueden establecer como condicionantes básicos dentro del programa los siguientes:

- **singularidad del espacio físico** para su ubicación,
- en una **zona urbana próxima y de fácil accesibilidad** para la ciudadanía,
- en **planta baja**,
- **sin barreras arquitectónicas**,
- que su propia **configuración y estructura de un mensaje de transparencia, eficiencia y servicio** a la ciudadanía,
- desde el que poder ofrecer un **trato personalizado** a la ciudadanía, garantizando la **confidencialidad** de las conversaciones,
- ofreciendo el **confort adecuado**, sentados tanto la persona que le atiende como el propio ciudadano huyendo de ventanillas y mostradores que fomentan la distancia en la



relación, evitando en todo caso “generar desplazamientos” del ciudadano por las diferentes dependencias municipales.

- **funcional** para las personas que deben de desarrollar su trabajo en ese Servicio.

4.5.2 El sistema de telefonía

La implantación de un Servicio de Atención Ciudadana es el momento **adecuado**, si no se ha acometido con anterioridad, **para proceder a la revisión del actual sistema de telefonía de la Organización.**

Al igual que en el caso del espacio físico del Servicio de Atención Ciudadana el Equipo de Coordinación deberá proceder a su **dimensionamiento** y, con la asistencia técnica necesaria, **definir el programa de necesidades** en materia de telefonía tanto del propio servicio como del resto de la organización así como la infraestructura necesaria.

Las **funcionalidades** a incluir en el programa debieran de ser:

- simplificación de números de teléfono e incorporación de números “010” para servicios municipales y “092” para policía local.
- sistema central de gestión de llamadas,
- integración de voz y datos en una misma red,
- identificación de llamada, desvío de llamadas, conferencia telefónica, mensajes de voz, y música en espera,
- sistema de extensiones adecuado a la dimensión de la organización
- recepción de llamadas directas en las extensiones,
- intercomunicación entre las diferentes dependencias y edificios municipales,
- restricción de llamadas,
- copias de seguridad,
- terminales con funciones adecuadas a cada puesto,
- buzón de voz en todas las extensiones,



- marcación directa de la extensión evitando el paso por operador,
- enrutamiento de llamadas salientes por la ruta de menor coste,
- fax corporativo,
- generación de informes del sistema en su totalidad.

El Sistema de telefonía debe de configurarse para que el Canal de Atención Telefónico sea **un canal**:

- **de fácil accesibilidad** (con tres dígitos para facilitar su memorización y marcación),
- **ágil**,
 - que evite la intervención de operadores en las comunicaciones que se puedan recibir directamente por el destinatario de las mismas, liberando al personal del Servicio de Atención Ciudadana de un trabajo con escaso valor añadido,
 - pero que a la vez la tecnología no lo despersonalice, para ello los mensajes de recepción de llamadas únicamente debieran de contemplar el menú de opción de marcar directamente el número de la extensión, si se conoce, o de lo contrario mantenerse a la espera para ser atendido por un operador,
- desde el que se puedan facilitar servicios de **atención, información, orientación, gestión y tramitación.**

4.5.3 Sede electrónica.

A través de la Ley 57/2003 de 16 de diciembre, de Medidas para la Modernización del Gobierno Local se introdujo en la Ley 7/1985, de 2 abril Reguladora de las Bases del Régimen Local, el artículo 70 bis, que en su apartado 3, establece que “...**las entidades locales y, especialmente, los municipios, deberán impulsar la utilización interactiva de las**



tecnologías de la información y la comunicación para facilitar la participación y la comunicación con los vecinos, para la presentación de documentos y para la realización de trámites administrativos, de encuestas y, en su caso, de consultas ciudadanas.

Las Diputaciones provinciales, Cabildos y Consejos insulares colaborarán con los municipios que, por su insuficiente capacidad económica y de gestión, no puedan desarrollar en grado suficiente el deber establecido en este apartado.”

La Sede electrónica está **regulada por la Ley 11/2007**, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos:

- **su artículo 3-2**, establece entre las finalidades la de la propia Ley la de **“Facilitar el acceso por medios electrónicos de los ciudadanos a la información y al procedimiento administrativo, con especial atención a la eliminación de las barreras que limiten dicho acceso.”**
- **El artículo 8-1**. Impone a las Administraciones Públicas la **obligación de “habilitar diferentes canales o medios para la prestación de los servicios electrónicos, garantizando en todo caso el acceso a los mismos a todos los ciudadanos, con independencia de sus circunstancias personales, medios o conocimientos, en la forma que estimen adecuada.”**
- Y en su **Artículo 10. Define la sede electrónica:**

“1. La sede electrónica es aquella *dirección electrónica disponible para los ciudadanos* a través de redes de telecomunicaciones cuya titularidad, gestión y administración corresponde a una Administración Pública, órgano o entidad administrativa en el ejercicio de sus competencias.



2. El establecimiento de una sede electrónica **conlleva la responsabilidad del titular respecto de la integridad, veracidad y actualización de la información y los servicios a los que pueda accederse a través de la misma.**

3. Cada Administración Pública determinará las condiciones e instrumentos de creación de las sedes electrónicas, con sujeción a los **principios de publicidad oficial, responsabilidad, calidad, seguridad, disponibilidad, accesibilidad, neutralidad e interoperabilidad.** En todo caso deberá garantizarse la identificación del titular de la sede, así como los medios disponibles para la formulación de sugerencias y quejas.

4. Las sedes electrónicas dispondrán de sistemas que permitan **el establecimiento de comunicaciones seguras** siempre que sean necesarias.

5. La publicación en las sedes electrónicas de informaciones, servicios y transacciones **respetará los principios de accesibilidad y usabilidad** de acuerdo con las normas establecidas al respecto, estándares abiertos y, en su caso, aquellos otros que sean de uso generalizado por los ciudadanos.”

El proceso de implantación de un Servicio de Atención Ciudadana es el momento adecuado para, si no se ha acometido con anterioridad, **iniciar la configuración del portal web como canal de acceso a la sede electrónica** de la Institución con el fin de poder ofrecer todos los Servicios Públicos Digitales a los que obliga la Ley de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos: registro electrónico, tele tramitación, consulta de estado de notificación, pago telemático, etc....



El Equipo de Coordinación debe de aprovechar la ocasión para proceder al **rediseño del portal web** tanto en lo referente a diseño como a sus contenidos. Para ello se recomienda **constituir un panel ciudadano** al que se invite a participar a un conjunto de ciudadanos (no más de 10) de diferentes perfiles, (jóvenes, adultos, tercera edad...) con los que contrastar, desde la perspectiva del usuario, el diseño más adecuado del portal y sus nuevos contenidos. Tres sesiones de trabajo, de no más de 90 minutos cada una, pudieran ser suficientes para ello.

Los **principios que deben de presidir el proceso de diseño del portal web** y la sede electrónica debieran de ser:

- **Accesibilidad** por todas las personas con independencia de sus capacidades físicas y técnicas. Se recomienda garantizar un nivel Doble A de accesibilidad siguiendo la WAI (Web Accessibility Initiative - <http://www.w3.org/WAI/>).
- **Calidad**
- **Fiabilidad y Seguridad** de los sistemas, los datos, las comunicaciones, los servicios electrónicos y los sistemas de identificación de los usuarios.
- **Garantía de total disponibilidad y funcionamiento permanente.**
- **Interoperabilidad y compatibilidad técnica, semántica y organizativa** con los sistemas y aplicaciones empleados por el resto de Administraciones Públicas técnica, evitando discriminación a la ciudadanía por razón de su elección tecnológica.

Finalmente apuntar la conveniencia de que cada Entidad Local desarrolle mediante ordenanza la creación de su Sede Electrónica, determinando en ella tanto el responsable de la Sede como sus funciones.

Destacar que las Diputaciones Forales en cumplimiento de lo establecido en el artículo 70 bis apartado 3 de Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las



Bases del Régimen Local, a través de diferentes iniciativas, están facilitando a los Municipios el desarrollo e implantación de sus Sedes Electrónicas:

Diputación Foral de Álava

ACUERDO 818/2010, del Consejo de Diputados de 14 de diciembre, que aprueba el modelo de Convenio de colaboración con los Municipios alaveses para la creación de su sede electrónica compartida.

http://www.alava.net/botha/Busquedas/Resultado.aspx?File=Boletines/2010/146/2010_146_08142_C.xml&hl=

Diputación Foral de Bizkaia

Fundación BiscayTIK: (Acercar la administración a la ciudadanía, homogeneizar las herramientas informáticas de los Ayuntamientos de Bizkaia)

http://www.biscaytik.eu/ca_index.asp

Diputación Foral de Gipuzkoa

Informatika Zerbitzuen Foru Elkarte - Sociedad Foral de Servicios Informáticos S.A.

http://www.izfe.net/index.php/zer_da_izfe

Referencias:

Arrigorriaga

Bilbao. Ordenanza Administración Electrónica.

http://www.bilbao.net/cs/Satellite?cid=3001124135&language=es&pagename=Bilbaonet%2FPPage%2FBIO_Listado

Irun. Ordenanza Municipal reguladora de la Administración Electrónica.

<http://www.irun.org/cod/ordenanzas/ordenanza.asp?idioma=1&clave=148>

Iruña-Pamplona.

<https://sedeelectronica.pamplona.es/informacion.aspx?idInfo=IS0000014>



4.5.4 Equipo responsable.

El Equipo de Coordinación deberá proceder a **dimensionar el Equipo Responsable del Servicio de Atención Ciudadana** en lo referente al **número** de plazas necesarias, y sus **perfiles**, así como a establecer su **dependencia orgánica y funcional** y a proceder a realizar las propuestas de las modificaciones del organigrama y la relación de puestos de trabajo del Ayuntamiento o Mancomunidad para dotar al nuevo servicio de los puestos de trabajo necesarios, para en su momento poder proceder a realizar la **provisión de dichas plazas** mediante las formulas legalmente más adecuadas y convenientes.

El Servicio de Atención Ciudadana, como servicio que desarrolla funciones relacionadas con la totalidad de las áreas de un Ayuntamiento, debiera de configurarse como un **Servicio independiente** del resto de las Unidades Administrativas, y ser dirigido por un **responsable técnico propio**.

4.5.4.1 Número de plazas

El número de plazas a crear variará **en función del número de habitantes** del municipio o mancomunidad, **los servicios a ofrecer por cada canal**, los canales a atenderse por cada persona, y el **número de oficinas desde las que se ofrezca el Servicio** en su territorio.

Si bien puede resultar recomendable en algunos Servicios de Atención Ciudadana (por el ámbito de cobertura y número habitantes a servir) que los diferentes canales sean atendidos por equipos de personas diferenciados y desde espacios específicos para cada uno de ellos, también puede resultar **factible la organización de un Servicio de Atención Ciudadana con un único equipo y espacio** desde el que se ofrezcan los diferentes modos de atención y un sistema de trabajo en el equipo de carácter rotativo.



A título orientativo se pudiera recomendar la asignación de al menos una plaza por cada 5.000 habitantes. (Excluido el responsable del servicio)

4.5.4.2 Características del puesto

Es importante que antes de proceder a su provisión se defina por el Equipo de Coordinación el perfil del puesto, los **conocimientos y destrezas específicos** de los puestos a ocupar así como las **funciones a desarrollar** con la finalidad de seleccionar la persona más adecuada para su desempeño.

Se debe de tener presente que **la calidad del servicio y la imagen** que se ofrezca desde el Servicio de Atención Ciudadana será determinante en la percepción que vaya a tener la ciudadanía sobre su Ayuntamiento o Mancomunidad.

4.5.4.3 Fórmula de provisión

El Equipo de Coordinación deberá impulsar la modificación de la relación de puestos de trabajo del Ayuntamiento o Mancomunidad mediante la propuesta de creación de una nueva Unidad Administrativa, que pudiera denominarse Servicio de Atención Ciudadana, y deberá así mismo, concretar el número de nuevos puestos de trabajo, su escala y subescala. Esta modificación derivará consecuentemente en una redefinición también de los puestos pertenecientes a esa escala y subescala que no vayan a formar parte del nuevo área, ya que parte de sus competencias y funciones dejarán de pertenecerles al pasar a formar parte del catálogo de funciones de los nuevos puestos de trabajo del Servicio de Atención Ciudadana.



Así mismo, el equipo de gobierno habrá de valorar si el nuevo servicio se cubre mediante plazas de nueva creación cubiertas mediante la correspondiente OPE, mediante la redistribución de los efectivos existentes en la organización o mediante una mezcla de ambas. Para tomar esta decisión es conveniente analizar las cargas de trabajo existentes, así como los ahorros que los nuevos puestos de trabajo generaran en la dinámica de trabajo actual.

Teniendo presente a la **realidad social del tiempo en el que nos encontramos**, parece comprensible que, en base a los **principios de racionalidad, economía y eficiencia**, muchos ayuntamientos se inclinen por **utilizar como sistema de provisión de puestos de trabajo el de redistribución de efectivos** en el proceso de implantación de un Servicio de Atención Ciudadana para cubrir las plazas que se fueran a crear. No obstante, **cada organización deberá utilizar la fórmula de provisión que más se adecue a sus circunstancias y necesidades.**

En este sentido parece conveniente traer a colación algunas referencias legales:

“El **artículo 69**. Objetivos e instrumentos de la planificación.” de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del **Estatuto Básico del Empleado Público** establece:

“1. La planificación de los recursos humanos en las Administraciones Públicas tendrá como objetivo contribuir a la consecución de la eficacia en la prestación de los servicios y de la eficiencia en la utilización de los recursos económicos disponibles mediante la dimensión adecuada de sus efectivos, su mejor distribución, formación, promoción profesional y movilidad.

2. Las Administraciones Públicas podrán aprobar Planes para la ordenación de sus recursos humanos, que incluyan, entre otras, algunas de las siguientes medidas:



Análisis de las disponibilidades y necesidades de personal, tanto desde el punto de vista del número de efectivos, como de los perfiles profesionales o niveles de cualificación de los mismos.

Previsiones sobre los sistemas de organización del trabajo y modificaciones de estructuras de puestos de trabajo.

Medidas de movilidad, entre las cuales podrá figurar la suspensión de incorporaciones de personal externo a un determinado ámbito o la convocatoria de concursos de provisión de puestos limitados a personal de ámbitos que se determinen.

Medidas de promoción interna y de formación del personal y de movilidad forzosa de conformidad con lo dispuesto en el Capítulo III del presente Título de este Estatuto.

La previsión de la incorporación de recursos humanos a través de la Oferta de empleo público, de acuerdo con lo establecido en el artículo siguiente.

3. Cada Administración Pública planificará sus recursos humanos de acuerdo con los sistemas que establezcan las normas que les sean de aplicación.”

Por su parte el **Artículo 22** de la **ley 6/1989**, de 6 de julio, de la **Función Pública Vasca** establece que:

*“1.Las Administraciones Públicas Vascas, de acuerdo con su **capacidad de autoorganización y mediando negociación con la representación del personal, podrán adoptar programas de racionalización de los recursos humanos adaptados a sus especificidades** y referidos tanto a personal funcionario como laboral, que contendrán de forma conjunta las actuaciones a desarrollar **para la óptima utilización de los recursos humanos en el ámbito a que afecten**, dentro de los límites presupuestarios y de acuerdo con las directrices de política de personal que fijen sus órganos de gobierno.*

.....”

Por su parte la **Ley 7/1985**, de 2 de abril, **Reguladora de las Bases del Régimen Local** en su **artículo 90** recoge:



1. *Corresponde a cada Corporación local aprobar anualmente, a través del Presupuesto, la plantilla, que deberá comprender todos los puestos de trabajo reservados a funcionarios, personal laboral y eventual.*

Las plantillas deberán responder a los principios de racionalidad, economía y eficiencia y establecerse de acuerdo con la ordenación general de la economía, sin que los gastos de personal puedan rebasar los límites que se fijen con carácter general.

.....”.

El Artículo 3 - 2 del Decreto 190/2004 de 13 de octubre por el que se aprueba el Reglamento de provisión de trabajo del personal funcionario de las Administraciones Públicas Vascas, establece:

“Asimismo, podrán cubrirse mediante redistribución de efectivos por necesidades de servicio o a través del procedimiento de reasignación de efectivos como consecuencia de un programa de racionalización.”

Se recomienda, sin perjuicio de lo previsto en la legislación en materia de función pública, **contar durante todo el proceso de definición anterior con la opinión y si es posible con el consenso de la representación de los trabajadores y trabajadoras.**

4.5.5. Servicios.

El Equipo de Coordinación una vez cada Unidad Administrativa haya procedido a la **determinación de las secuencias, fases y contenidos de los diferentes procedimientos administrativos** de su competencia que deberán ser asumidos por el Servicio de Atención Ciudadana deberá relacionar las funciones del citado servicio referidas a los tres canales: presencial, telefónico y telemático, y clasificadas en dos grandes grupos:

- **Las funciones de atención, información y orientación** en relación a:



- el municipio o mancomunidad,
- la organización del Ayuntamiento o Mancomunidad,
- la programación actividades, convocatorias y acontecimientos,
- los servicios municipales,
- las citas que los ciudadanos y ciudadanas soliciten con los técnicos de las diferentes Unidades en el supuesto de demandarse una información especializada.

- **Las funciones de registro, gestión y tramitación** referida a:

- las secuencias y fases previamente delimitadas en relación a los diferentes procedimientos administrativos,
- y los avisos, quejas, sugerencias y agradecimientos.

4.5.5.1 Canal Atención Presencial

Este canal ofrece sus servicios de manera **personal e inmediata**, ante la persona demandante en la propia oficina del Servicio. Tras una **adecuada recepción y bienvenida**, la persona responsable de la atención pasa a ponerse a su disposición, y en función de la demanda inicia el **proceso de información, orientación, registro, gestión o tramitación** según corresponda y esté definido y sistematizado en el procedimiento correspondiente.

Principios básicos a desarrollar en el Canal de Atención Presencial son:

- **Atención integral y sin desplazamientos para la ciudadanía**; la persona responsable de la atención, utilizando las herramientas a su disposición, y en caso necesario, con el auxilio de la persona referente de la Unidad Administrativa correspondiente, debe de ser capaz de satisfacer su demanda evitando cualquier tipo de desplazamiento del ciudadano por las dependencias.



- **Cumplimentación de oficio** por parte de la persona responsable de la atención de cuantos documentos sean necesarios para iniciar el trámite o gestión.

A título ilustrativo a continuación se relacionan algunos de los servicios ofrecidos por diferentes Servicios de Atención Ciudadana a través del canal presencial en la actualidad:

- **Atención, información y orientación:**
 - relativa a la localización de dependencias y funcionarios.
 - sobre procedimientos administrativos
 - del estado de tramitación de los procedimientos.
 - sobre los servicios públicos.
- **Gestión:**
 - recepción de la documentación inicial de los procedimientos en los que así se haya convenido con la Unidad Administrativa responsable del mismo,
 - recepción de iniciativas, sugerencias, avisos, quejas, reclamaciones y agradecimientos de la ciudadanía sobre la Institución, su funcionamiento y calidad de sus servicios.
 - asistencia a los ciudadanos en el ejercicio del derecho de petición,
 - cobro de impuestos, tasas o precios públicos,
 - expedición de certificados y volantes,
 - compulsas de documentos (por delegación del Secretario),
 - servicio de cita previa tanto con responsables políticos como técnicos,



- registro de entrada de escritos dirigidos a la Institución o sus responsables,
- resolución de aquellos procedimientos convenidos con las Unidades Administrativas responsables del mismo,
- expedición de duplicados,
- actualización de datos (cuentas bancarias, domicilio, cambios de titularidad...)
- información a las Unidades Administrativas de las gestiones realizadas.

Referencias.

Arrigorriaga (Servicio de Atención a la Ciudadanía), **Basauri** (OIAC Oficina de Información y atención a la ciudadanía), **Barakaldo**, (SAC Servicio de Atención Ciudadana), **Beasain**, (OAC Oficina de Atención al Ciudadano), **Bermeo**, (BERH@Z Servicio de Atención Ciudadana), **Bilbao**, (Oficina de Atención a la Ciudadanía), **Durango**, (SAC servicio de Atención Ciudadana), **Ermua**, (Abiapuntu), **Getxo**, (OAC Oficina de Atención Ciudadana), **Irun**, (Servicio 010 de atención al ciudadano SAC), **Vitoria-Gasteiz**, (Oficinas de Atención Ciudadana).

4.5.5.2 Canal Atención Telefónica.

No se trata de un servicio de centralita de teléfonos para la organización. La gestión de llamadas recibidas en la Administración en más de un 80% debe de estar canalizada a través de un sistema automatizado de extensiones. Para ello deberá de publicitarse adecuadamente el número de las extensiones de las diferentes unidades y personas responsables de las mismas. Se trata de evitar, como decíamos, la dedicación de esfuerzos personales a trabajos con poco valor añadido. No obstante, y para el porcentaje de llamadas que por diferentes motivos no se puedan canalizar



de manera automática a través de este canal, el Servicio de Atención Ciudadana se responsabilizará de dicha función.

A través de este canal la ciudadanía se puede relacionar **de manera inmediata** con su Administración en **demanda de información, y gestiones relacionadas con determinados procedimientos** como por ejemplo: solicitud de documentación, certificados, domiciliaciones bancarias, solicitud de citas, comunicación de avisos, quejas, sugerencias o agradecimientos. Al igual que en el Canal de atención presencial en este canal **la atención se ofrece de manera personalizada**, y procurando evitar el desplazamiento de la persona hasta las dependencias del servicio, complementándose este canal para ello con el correo electrónico o postal.

Desde este canal la Administración, al igual que en el Presencial y en el Telemático, velará por el **respeto a la legislación vigente en materia de protección de datos**. Para ello:

- **Se identificará a la persona** solicitante del servicio requiriéndose por la persona responsable de su atención para que aporte información personal obrante ya en la base de datos del servicio, y que debiera de conocerse por aquella con el fin de que pueda ser contrastada la veracidad de su identidad: nombre y apellidos, número del DNI, domicilio, dígitos de su cuenta bancaria, fecha de nacimiento....,
- **Se remitirá la información, o documentación** solicitada al domicilio que aparezca en la base de datos del titular demandante previamente verificada su identidad.

A título ilustrativo a continuación se relacionan algunos de los servicios ofrecidos por diferentes Servicios de Atención Ciudadana a través del canal telefónico en la actualidad:

- **Atención, información y orientación:**
 - relativa a la localización de dependencias y funcionarios.



- sobre procedimientos administrativos
- del estado de tramitación de los procedimientos.
- sobre los servicios públicos.
- **Gestión:**
 - Altas, bajas y modificaciones de datos personales como cambios de domicilio así como solicitud de volantes y certificados de empadronamiento - Consulta del Padrón.
 - Recepción de iniciativas, sugerencias, avisos, quejas, reclamaciones y agradecimientos de la ciudadanía sobre la Institución, su funcionamiento y calidad de sus servicios,
 - Pago con tarjeta de crédito de impuestos, tasas o precios públicos
 - Domiciliación bancaria
 - Solicitud y envío de duplicados de recibos y abonos en periodo voluntario de pago
 - Modificación de domicilio de notificación
 - Consultas particulares de deudas tributarias y otros asuntos relacionados con tributos.

Referencias.

Arrigorriaga (Servicio de Atención a la Ciudadanía), **Basauri** (OIAC Oficina de Información y atención a la ciudadanía), **Barakaldo**,(SAC Servicio de Atención Ciudadana), **Beasain**,(OAC Oficina de Atención al Ciudadano), **Bermeo**, (BERH@Z Servicio de Atención Ciudadana), **Bilbao**, (Oficina de Atención a la Ciudadanía),**Durango**, (SAC servicio de Atención Ciudadana), **Ermua**, (Abiapuntu), **Getxo**, (OAC Oficina de Atención Ciudadana), **Irun**, (Servicio 010 de atención al ciudadano SAC),**Vitoria-Gasteiz**, (Oficinas de Atención Ciudadana).



4.5.5.3 Canal Atención Telemática

Las Administraciones Públicas deben, aprovechando el desarrollo tecnológico actual, comprometerse y ofrecer a la ciudadanía en sus relaciones con ella, las ventajas y posibilidades que las nuevas tecnologías de la comunicación y de la información ponen a su disposición.

La Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos reconoce **“el derecho a de los ciudadanos a relacionarse con las Administraciones Públicas por medios electrónicos para el ejercicio de los derechos previstos en el artículo 35 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, así como para obtener informaciones, realizar consultas y alegaciones, formular solicitudes, manifestar consentimiento, entablar pretensiones, efectuar pagos, realizar transacciones y oponerse a las resoluciones y actos administrativos.”**

Por ello, desde el Servicio de Atención Ciudadana, utilizando las aplicaciones informáticas a su disposición, **se debe de atender el portal web y su acceso a la Sede Electrónica, garantizando la prestación de los servicios en igualdad de condiciones y garantías que en el resto de canales.**

Por otro lado, se recomienda **poner a disposición de la ciudadanía** en el propio Servicio, como ya hemos apuntado en el apartado referido al espacio físico, **el puesto dotado del correspondiente equipo informático y acceso a internet** para permitirle relacionarse electrónicamente con las Administraciones con independencia de sus circunstancias personales, medios o conocimientos, (Artículo 8 de la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos).



A título ilustrativo a continuación se relacionan algunos de los servicios ofrecidos por diferentes Servicios de Atención Ciudadana a través del canal telemático en la actualidad:

- **Información:**
 - relativa a la localización de dependencias y funcionarios.
 - sobre procedimientos administrativos
 - del estado de tramitación de los procedimientos.
 - sobre los servicios públicos.

- **Gestión :**
 - recepción de la documentación inicial de los procedimientos en los que así se haya convenido con la Unidad Administrativa responsable del mismo,
 - recepción de iniciativas, sugerencias, avisos, quejas, reclamaciones y agradecimientos de la ciudadanía sobre la Institución, su funcionamiento y calidad de sus servicios.
 - cobro de impuestos, tasas o precios públicos con tarjeta de crédito o transferencia bancaria,
 - expedición de certificados y volantes,
 - servicio de cita previa tanto con responsables políticos como técnicos,
 - registro de entrada de escritos dirigidos a la Institución o sus responsables,
 - resolución de aquellos procedimientos convenidos con las Unidades Administrativas responsables del mismo,
 - expedición de duplicados,



- actualización de datos (cuentas bancarias, domicilio, cambios de titularidad...),
- domiciliación bancaria,
- descarga de duplicados de recibos y abonos en periodo voluntario de pago,
- modificación de domicilio de notificación,
- consultas particulares de deudas tributarias y otros asuntos relacionados con tributos,
- descargarse un formulario.

Referencias.

Arrigorriaga, Basauri, Barakaldo, Beasain, Bermeo, Bilbao, Durango, Ermua, Getxo, Irun, Vitoria-Gasteiz.

4.5.6. Horarios.

Otro aspecto a definir por el Equipo de Coordinación es el del horario del servicio. Horario que **debiera de adecuarse a la tipología del municipio, su idiosincrasia, y a la realidad social del tiempo en que vivimos**, procurando ofrecer una franja horaria suficiente que facilite el acceso de la ciudadanía al Servicio a través de los canales presencial y telefónico. Para ello nada mejor como realizar una **encuesta de necesidades a la ciudadanía**.

A este respecto conviene recordar que el **artículo 37.1** de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del **Estatuto Básico del Empleado Público** establece que son **materias objeto de negociación con la representación sindical**:



“m) Las referidas a calendario laboral, horarios, jornadas, movilidad funcional, así como criterios generales sobre planificación estratégica de los recursos humanos, en aquellas que afecten a condiciones de trabajo de los empleados públicos.”

Referencias

Arrigorriaga (Servicio de Atención a la Ciudadanía),

De lunes a viernes de 7:45 a 14: 45 h.

Basauri (OIAC Oficina de Información y atención a la ciudadanía),

De lunes a viernes de 8:00 a 20:00 h. (Julio y agosto de 8:00 a 14:00 h)

Barakaldo, (SAC Servicio de Atención Ciudadana)

Verano: Del 1 de Junio al 30 de Septiembre, excepto festivos.

De lunes a viernes: 9:00 - 14:00

Invierno: Del 1 de Octubre al 31 de Mayo, excepto festivos.

De lunes a viernes: 9:00 - 14:00 y 16:00 - 19:00

Sábados: 9:00 - 13:00

Beasain, (OAC Oficina de Atención al Ciudadano)

Lunes a Viernes: De 8:30 a 13:30 horas

Bermeo, (BERH@Z Servicio de Atención Ciudadana)

De lunes a viernes: 8:30 - 14:30

Martes y jueves también: 16:30 – 19:00

Sábados de: 10:00 - 13:00

* Durante el verano la oficina permanece cerrada por las tardes



Bilbao, (Oficina de Atención a la Ciudadanía)

Lunes a Viernes: 08:30 a 14:00 horas

(8:30 a 13:00 horas del 01 de junio al 24 de septiembre)

Jueves: 16:30 a 19:30

(Salvo del 1 de junio a 24 de septiembre y semanas de Navidad, Reyes y Pascua)

Sábados: 09:30 a 13:00 (salvo Navidad, Semana Santa, Aste Nagusia y puentes festivos)

Durango, (SAC servicio de Atención Ciudadana)

De lunes a jueves: 08:00-14:00 / 16:00-19:00

Viernes: 8:00-14:00

Horario de verano (junio, julio y agosto): 8:00-14:00

Cerrado por la tarde la Semana de Pascua

Ermua (Abiapuntu),

De lunes a viernes, excepto festivos y puentes, de 8:00 a 15:00 horas

Getxo, (OAC Oficina de Atención Ciudadana)

De lunes a viernes, Horario: 8.00-14.00

Y de lunes a jueves también de: 16.30-19.00

Irun, (Servicio 010 de atención al ciudadano SAC)

Lunes a viernes: 8:30h -14:00h y de 16:00 a 19:00

Sábados de 9:30 a 13:00

Julio y Agosto: tardes y sábados cerrado

Vitoria-Gasteiz. (Oficinas de Atención Ciudadana)

Lunes a viernes: 09:30 h. a 14:00 h. y 16:30 h. a 19:30 h.

Sábados: cerrado



4.6. REGULACION DEL SERVICIO.

4.6.1. Ordenanza

En virtud de lo establecido en el **artículo 4.** de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las **Bases del Régimen Local** que otorga a las Administraciones de carácter territorial la **potestad de reglamentaria y de auto organización**, se recomienda, que una vez diseñado el Servicio de Atención Ciudadana a todos los niveles: espacio físico y medios materiales, sistema de telefonía, sede electrónica, equipo responsable, servicios, y horarios, por el Equipo de Coordinación se proceda **redactar una propuesta de ordenanza reguladora del servicio** que garantice, no sólo su organización y funcionamiento en los términos consensuados, si así se considera por la Corporación, sino que a la vez **evidencie la legitimidad, relevancia e importancia del Servicio** de cara a la propia organización y a la ciudadanía.

La propuesta de ordenanza debiera de contener la siguiente estructura:

- **Exposición de motivos** en la que se recojan los principios y bases inspiradores del Servicio de Atención Ciudadana.

- **Disposiciones generales**
 - Definición
 - Objeto
 - Organización

- **Funciones**
 - Atención, información y orientación
 - Registro, gestión y tramitación

- **Funcionamiento**



- o Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal

Referencias:

Arrigorriaga,

<http://www.arrigorriaga.org/es-ES/Ayuntamiento/Normativa/Paginas/default.aspx>

Irun,

<http://www.irun.org/cod/ordenanzas/ordenanza.asp?idioma=1&Clave=1&Clave2=-1%7Cseleccione&texto1=&operlogico=AND&texto2=>

Jerez

http://www.jerez.es/fileadmin/Documentos/1_Ordenanzas_y_Reglamentos/Ordenanzas_municipales/2.2.ORDENANZA_ATENCION_A_LA_CIUADANIA.pdf

4.6.2. Convenios con las áreas

Una **parte esencial** de la Ordenanza del Servicio de Atención Ciudadana debiera de ser la de establecer y **regular la relación del Servicio con las diferentes Unidades administrativas; el sistema de convenios ideado por el Ayuntamiento de Irun** y seguido por algunos Ayuntamientos como Arrigorriaga, o Ermua, puede resultar el más aconsejado. Convenios mediante los cuales se especifiquen:

- Los procedimientos administrativos de la unidad administrativa y las fases o secuencias que se completarán desde el SAC.
- La persona responsable de la unidad administrativa que actuará como referente para el SAC en caso de cualquier necesidad de información, asistencia, aclaración o incidencia.
- El canal de comunicación para aquella información que la unidad desee trasladar al Servicio de Atención Ciudadana o éste pueda precisar de la Unidad.



- Indicadores de gestión.

Estos convenios se recomienda sean suscritos de una parte, por el responsable político y por el responsable técnico del nuevo Servicio y de otra por el responsable político y técnico de la unidad administrativa en cada caso.

Referencias:

Arrigorriaga, Ermua, Irun.

4.6.3. Carta de servicios del Servicio de Atención Ciudadana.

*“La Carta de Servicios es un **documento que recoge los compromisos que un determinado servicio asume frente a la ciudadanía. Así mismo, facilita información sobre las principales características del servicio e indica los derechos y deberes de las personas que lo utilizan.***

*Además de un documento que puede realizarse tanto en formato papel como en soporte electrónico, la Carta de Servicios **implica también una sistemática de gestión y seguimiento de los compromisos adquiridos, contribuyendo así al impulso de una cultura de mejora continua.***
(Definición tomada de “CARTAS DE SERVICIOS .Guía para su elaboración”. AIL)

Se recomienda que el Equipo de Coordinación proponga a la Corporación el **inicio de un proceso para la elaboración de la Carta de Servicios del Servicio de Atención Ciudadana**, para ello podrá utilizar la herramienta anteriormente citada: “CARTAS DE SERVICIOS .Guía para su elaboración”. AIL.



Referencias:

Bermeo

http://www.bermeokoudala.net/fileadmin/bermeokoudala/doc_bermeo/documentos_general/berhaz_OK_castellano_01.pdf

Ermua,

http://www.ermua.es/pags/calidad/ca_abiapuntu_carta.asp

Irun

<http://www.irun.org/caste/3ayunta/calidad/carta01.asp>

4.7. FORMACION

El Equipo de Coordinación deberá proceder a **diseñar un programa de formación** a impartir una vez seleccionadas las personas que van a conformar el Servicio de Atención a la Ciudadanía. Este programa deberá contemplar dos tipos de destinatarios:

- Las personas que van a conformar el equipo del nuevo servicio.
- El resto de personas que conforman las diferentes Unidades Administrativas.

En relación a las **diferentes Unidades administrativas** el programa debiera de contemplar la celebración de sesiones en las que se exponga la **organización y funcionamiento del Servicio de Atención Ciudadana**, su sujeción a la ordenanza reguladora y a los convenios suscritos con las diferentes unidades administrativas.

Por su parte el programa de formación para las personas que vayan a conformar el **equipo de trabajo del Servicio de Atención Ciudadana** se recomienda un programa que contemple:



- **Sesiones de formación teórica.**

- Organización y funcionamiento de la Institución.
- Carta de servicios de las diferentes unidades incluida el propio Servicio.
- Manual de Procedimientos de la organización, uso y manejo.
- Procedimientos administrativos de cada unidad.
- Manejo aplicaciones informáticas a utilizar.
- Habilidades en atención presencial, telefónica y telemática.
- Trabajo en equipo.
- Evaluación y mejora continua.

- **Sesiones de formación práctica.**

- Participando, de forma rotatoria, en cada unidad administrativa del propio Ayuntamiento o Mancomunidad de su día a día, durante al menos una semana, para conocer directamente con la tutoría de cada responsable el desarrollo real de cada procedimiento.
- Incorporándose durante al menos una jornada laboral completa al Servicio de Atención Ciudadana de otro Ayuntamiento de circunstancias similares al suyo mediante un convenio de colaboración para la formación.

El tiempo estimado para poder desarrollar el programa de formación es de **entre 3 y 6 meses** variando en función de la experiencia en la



Administración de las personas adscritas al servicio, y de las características del Ayuntamiento o Mancomunidad.

Se recomienda que la formación correspondiente a la Organización y funcionamiento de la Administración, así como la referente a su Manual de Procedimientos sea **impartida por los propios responsables de las diferentes Unidades administrativas** procurando de esta forma su total implicación con el nuevo Servicio.

No debemos de olvidar la máxima de:

“Hay que experimentar...,
¡Pero antes de dar nuevos servicios!
¡La ciudadanía no admite errores!”

4.8. IMPLANTACION

Una vez completadas todas las fases del proceso para la implantación del Servicio de Atención Ciudadana sólo queda su puesta en marcha.

El Equipo de Personas del Servicio de Atención Ciudadana con su responsable a la cabeza deberá de **definir la organización interna del trabajo** que sin duda alguna deberá de ir adaptándose continuamente para adecuarse a la realidad del nuevo Servicio.

El Equipo de Coordinación conviene se encuentre a disposición del responsable del Servicio para garantizar la respuesta inmediata tanto ante cualquier eventualidad técnica que pudiera darse, como ante cualquier duda en la prestación del servicio que se pudiera generar en las personas responsables del mismo.



4.9. DIFUSION E INFORMACION DEL SERVICIO

Exponíamos que la implantación de un Servicio de Atención Ciudadana tiene trascendencia y alcance significativos, por lo que de innovación conlleva, no sólo para la propia organización, sino que también para la ciudadanía. Así las cosas, con anticipación suficiente, el Equipo de Coordinación deberá diseñar y abordar, en su caso, un **plan de comunicación tanto interno como externo para la inauguración del Servicio.**

- **A nivel interno**, como un aspecto más de la gestión, dirigido a todas las personas que componen la Organización, trabajadores y políticos con el fin de además de comunicar la puesta en funcionamiento, crear empatía con el nuevo Servicio.
- **A nivel externo**, dirigido a la ciudadanía en general con el objeto de anunciar la implantación del servicio, su puesta en marcha, su organización y funcionamiento, así como los objetivos perseguidos, todo ello como pieza clave que se considera para acercar la Administración a la ciudadanía, mejorando y facilitando su accesibilidad y relación.



5. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Se recomienda que el Equipo Responsable del Servicio de Atención Ciudadana establezca su propio Sistema de Gestión y un sistema de aseguramiento de la calidad de los servicios para poder establecer las acciones de mejora a partir de las disfunciones problemas, errores y expectativas insatisfechas detectados.

Para todo ello se recomienda la celebración de reuniones semanales.

El sistema de aseguramiento deberá contemplar igualmente:

- La revisión del servicio, sus aplicaciones, y sistemas un mínimo de dos veces al año
- Un programa de formación continua del personal asignado al Servicio
- La realización de una encuesta al año a la ciudadanía en relación a la calidad del servicio y su grado de satisfacción

6. BIBLIOGRAFIA

“INICIACIÓN A LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS.” Junta de Castilla y León.

<http://www.jcyl.es/web/jcyl/AdministracionPublica/es/Plantilla100DetalleFeed/1248367026092/Publicacion/1181202937467/Redaccion>

LA PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL EN LA MEJORA CONTINUA. García Lorenzo, A., y Prado, J.C. AEC, 2002.

“CARTAS DE SERVICIOS .Guía para su elaboración”. Agenda de Innovación Local (AIL)

<http://www.eudel-ail.net/ail/index.jsp>

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS. Guía para su elaboración.” Agenda de Innovación Local (AIL)

<http://www.eudel-ail.net/ail/index.jsp>

“MANUAL PARA EL DISEÑO E IMPLANTACIÓN DE UNA OFICINA INTEGRAL DE ATENCIÓN AL CIUDADANO. Servicio de atención al ciudadano/Teléfono 010. La experiencia del Ayuntamiento de Irun.” Iñigo Marcos Sagarzazu.IVAP (Instituto Vasco de Administración Pública).

<http://www.irun.org/caste/3ayunta/sac2.asp>

“LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO A TRAVÉS DE LA CALIDAD TOTAL EN UN AYUNTAMIENTO: GESTIÓN DEL PROCESO. 2001.” Jorge Crespo González - Jornadas Onta Local 2001.

<http://www.inap.map.es/NR/rdonlyres/CEF1F000-8A09-4077-82EB-B132F513F749/0/SIMON.pdf>



7. GLOSARIO

Benchmarking: Anglismo con el que se denomina a la técnica de gestión empresarial que pretende descubrir y definir los aspectos que hacen que una organización sea más útil que otra, para una vez conocidos esos aspectos que otros ya han desarrollado adaptarlos para aplicarlos en la organización. En definitiva es la técnica que permite incorporar las mejores prácticas de otras organizaciones. Es una técnica que se nutre de ejemplos y no de buenas ideas. Consigue completar los procesos de mejora en las organizaciones que la practican en breves espacios de tiempo. Fue puesta en práctica por primera vez en Xerox Corporation en el año 1979 por D.T. Kearns.

Buenas Prácticas: Prácticas o actuaciones de una organización que se ha comprobado son efectivas, eficaces, y eficientes, y que por todo ello se convierten en un ejemplo a seguir.

Canales: Estructuras o medios de difusión de los contenidos y servicios; incluyendo el canal presencial, el telefónico y el electrónico, así como otros que existan en la actualidad o puedan existir en el futuro (dispositivos móviles, TDT, etc.). (Anexo definiciones LEY 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos.

Ciudadano/Ciudadanía: Cualesquiera personas físicas, personas jurídicas y entes sin personalidad que se relacionen, o sean susceptibles de relacionarse, con las Administraciones Públicas. (Anexo definiciones LEY 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos.)

Diagrama de flujo o flujograma: Representación gráfica de un procedimiento, que nos permitirá ver en forma consecutiva sus secuencias y desarrollo.

E-Administración: “el uso de la tecnología de la información y la comunicación en las administraciones públicas en combinación con el cambio organizativo y las nuevas técnicas para mejorar los servicios públicos y los procesos democráticos y reforzar el respaldo a las políticas públicas.” LIIKANEN, Erkki (2003). "La administración electrónica



para los servicios públicos europeos del futuro". En: *Lección inaugural del curso académico 2003-2004 de la UOC* (2003: Barcelona).

Interoperabilidad: Capacidad de los sistemas de información, y por ende de los procedimientos a los que éstos dan soporte, de compartir datos y posibilitar el intercambio de información y conocimiento entre ellos. (Anexo definiciones LEY 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos.)

Procedimiento Administrativo: el proceso mediante el cual un órgano administrativo adopta decisiones sobre las pretensiones formuladas por los ciudadanos o sobre las prestaciones o servicios cuya satisfacción o tutela tiene encomendadas dicho órgano. A tal efecto, el procedimiento administrativo consta al menos de las siguientes tres fases: iniciación, instrucción y finalización. De esta forma se entenderá por fases dentro del procedimiento administrativo el conjunto de trámites caracterizados por ser consecutivos y responder a una misma finalidad en el circuito de tramitación. (Guía de apoyo a la calidad en la gestión pública local. FEMP)

Racionalizar: Ordenar el procedimiento administrativo conforme a un criterio razonable del tiempo, del coste y de la norma, es decir, que sea lo más ágil posible, lo más económico y lo más ajustado al derecho. (Guía de racionalización y simplificación de los procedimientos administrativos. Junta Castilla y León.)

Simplificar: Reducir o, en su caso, eliminar documentos, trámites y procedimientos administrativos con el fin de evitar desplazamientos, economizar tiempo y ahorrar costes. (Guía de racionalización y simplificación de los procedimientos administrativos. Junta Castilla y León.)

Trámite: Actividad o grupo de actividades desarrolladas secuencialmente y relacionadas entre sí que dan cumplimiento a una misma función dentro de las fases en que se divide un procedimiento.

Unidad Administrativa: Estructura administrativa con recursos, funciones y actividades propias.

8. CONTEXTO NORMATIVO.

Normativa Comunitaria

Directiva 2006/123/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 12 de diciembre de 2006 relativa a los servicios en el mercado interior (Directiva de Servicios).

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:376:0036:0068:es:PDF>

Normativa Estatal

Ley 25/2009, de 22 de diciembre, de modificación de diversas Leyes para su adaptación a la Ley sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio. (BOE núm. 308 de 23 de diciembre de 2009)

<http://www.boe.es/boe/dias/2009/12/23/pdfs/BOE-A-2009-20725.pdf>

Ley 17/2009, de 23 de noviembre, sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio (BOE núm. 283 de 24 de noviembre de 2009)

<http://www.boe.es/boe/dias/2009/11/24/pdfs/BOE-A-2009-18731.pdf>

Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos (BOE núm.150, de 23 de junio 2007).

<http://www.boe.es/boe/dias/2007/06/23/pdfs/A27150-27166.pdf>

Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común (BOE núm.285, de 27 de noviembre 1992).

http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l30-1992.html

Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público (BOE número 89 de 13 de abril de 2007)

http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l7-2007.html

Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local (BOE número 80 de 3 de abril de 1985)

http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l7-1985.html



Ley 57/2003, de 16 de diciembre, Medidas para la modernización del Gobierno Local.

http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l57-2003.html

R.D. 951/2005, de 29 de julio por el cual se establece el marco general para la mejora de la calidad en la Administración del Estado.

http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/rd951-2005.html

Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/lo15-1999.html

Normativa CAPV

Ley 6/1989, de 6 de julio, de la Función Pública Vasca (BOPV nº 144, de 1989)

http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/pv-l6-1989.html

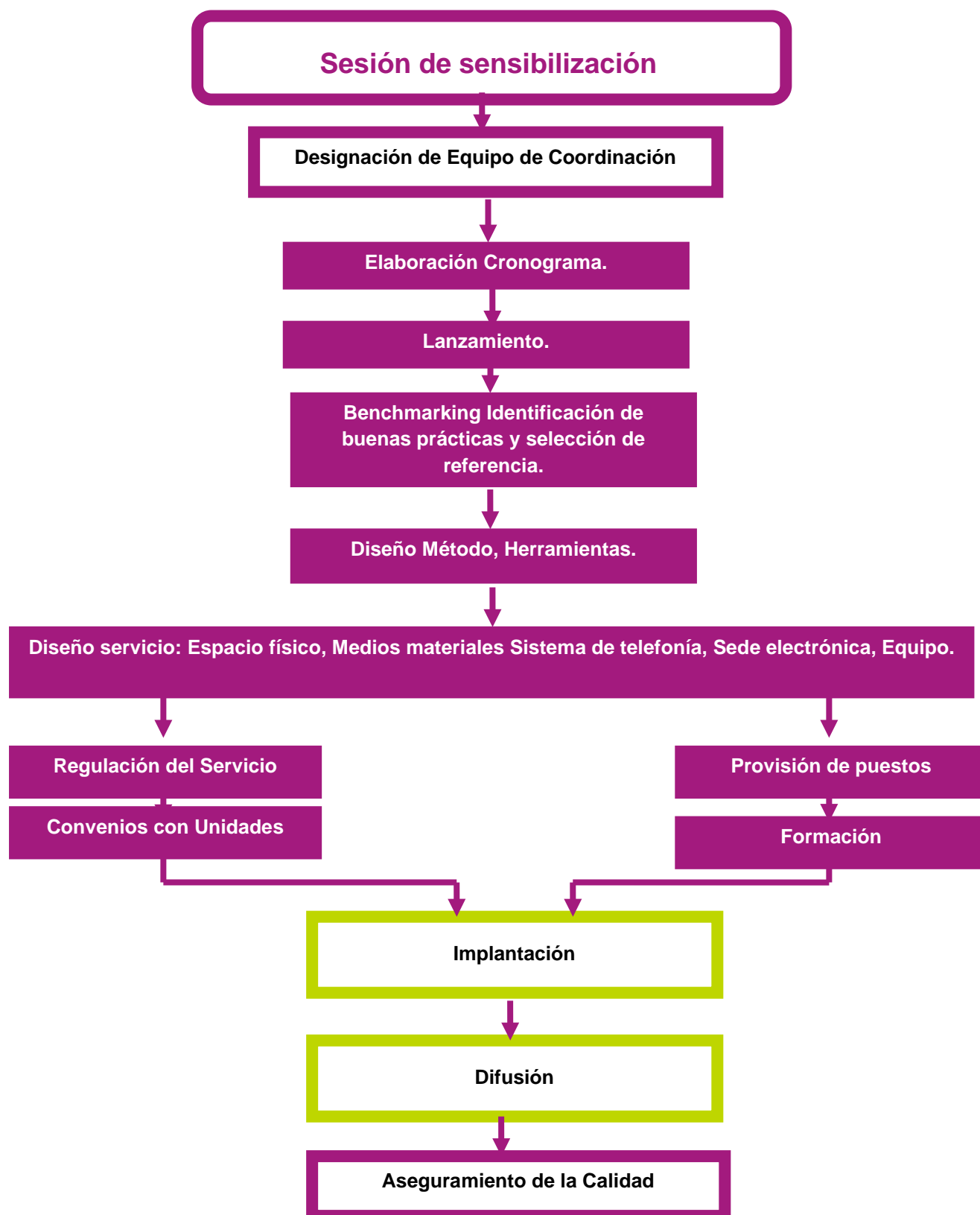
Decreto 190/2004, de 13 de octubre por el que se aprueba el Reglamento de provisión de trabajo del personal funcionario de las Administraciones Publicas Vascas (BOPV 27/10/2004)

http://www.euskadi.net/cgi-bin_k54/bopv_20?c&f=20041027&s=2004206



ANEXOS

ANEXO I. DIAGRAMA PROCESO DE IMPLANTACION DE UN SERVICIO DE ATENCION A LA CIUDADANIA





ANEXO II. CRONOGRAMA PROCESO DE IMPLANTACION DE UN SERVICIO DE ATENCION CIUDADANA

FASE	RESPONSABLE	MESES												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
SENSIBILIZACION Y COMPROMISO	Alcaldía o Concejalía Delg.	X												
DESIGNACION EQUIPO COORDINACION	Alcaldía o Concejalía Delg.	X												
Elaboración Cronograma	Equipo de Coordinación		X											
Lanzamiento	Equipo de Coordinación		X											
Benchmarking	Equipo de Coordinación			X										
Diseño Método, y Herramientas	Equipo de Coordinación			X										
Espacio Físico	Equipo de Coordinación				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sistema de Telefonía	Equipo de Coordinación				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sede Electrónica	Equipo de Coordinación				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Equipo	Equipo de Coordinación				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
REGULACION	Equipo de Coordinación/Órgano de Gobierno, Alcaldía o Concejalía Delg.							X	X	X				
CONVENIOS	Equipo de Coordinación/Órgano de Gobierno, Alcaldía o Concejalía Delg.								X	X	X			
IMPLANTACION	Órgano de Gobierno, Alcaldía o Concejalía Delg.													X
DIFUSION	Órgano de Gobierno, Alcaldía o Concejalía Delg.													X
ASEGURAMIENTO CALIDAD	Responsable Coordinación Revisión y Actualización													X

ANEXO III. FICHA PARA LA DETERMINACIÓN POR PARTE DE CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE LAS SECUENCIAS, FASES Y CONTENIDOS DE LOS DIFERENTES PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE SU COMPETENCIA QUE DEBERÁN SER ASUMIDOS POR EL SERVICIO DE ATENCIÓN CIUDADANA.

DENOMINACIÓN PROCEDIMIENTO:	
UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO:	
CUESTIÓN	RESPUESTA
Qué es En qué consiste	Definición básica del objeto del procedimiento.
Quién lo puede solicitar.	Definición de la persona física o jurídica que lo puede iniciar.
Documentación a aportar	Relación de documentación requerida para su tramitación.
Dónde se tramita	Presencialmente: Dirección y horarios. (Distinguiendo si hubiera horario de verano e invierno) Telefónicamente: nº tfno. Telemáticamente: Dirección de la web o sede electrónica. Por correo ordinario: Dirección postal.
Obligaciones económicas	Definición del impuesto, precio público o tasa que deberá de ser abonado en su caso.
Plazo del proceso o De la resolución	Distinguiendo los Plazos previstos por la legislación y los estimados según experiencia y/o compromiso del propio Ayuntamiento
Marco Legal	Relación de Legislación que fundamenta el procedimiento con indicación precisa del precepto legal y de la fecha de publicación en el Boletín Oficial correspondiente.
Procedimiento a seguir en el Servicio de Atención Ciudadana	Descripción de las funciones de información, registro, gestión o tramitación, a desarrollar por el SAC.
Resumen de trámites posteriores	Unidad Administrativa responsable. Descripción de las fases en que se descompone el procedimiento. Otras Unidades Administrativas que intervienen. Descripción de trámites que el procedimiento



	deberá de seguir ante otras Administraciones etc.
Observaciones	Otras consideraciones de interés.
Documentos auxiliares	Documentos de utilidad para su uso en el procedimiento e instrucciones para su cumplimentación
Aprobación	Órgano que lo aprobó y fecha en la que se aprobó el procedimiento o en su caso de su última revisión
Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Administrativa responsable de su elaboración y revisión.
Vigencia	Periodo de validez del documento.