

LA CARTA DE SERVICIOS DE LA GUARDIA CIVIL: UN COMPROMISO CON LA CIUDADANÍA

SANTIAGO GARCÍA MARTÍN

GABINETE TÉCNICO DE LA GUARDIA CIVIL

RESUMEN

La Guardia Civil ha sido pionera dentro del sector de la seguridad en materia de cartas de servicio, contando con una carta aprobada desde el año 2003. En el mundo actual nos encontramos con una ciudadanía cada vez más responsable, cada vez más activa, que demanda unos servicios de calidad. Ya no vale que la administración preste los servicios como ella cree que debe hacerlo sino que debe contar con el ciudadano, estableciendo los canales necesarios para obtener su opinión, saber lo que demanda y conocer el nivel de satisfacción que éste encuentra en los servicios que recibe como expresión de las políticas públicas que desarrollan los gobiernos. En esa labor de corresponsabilidad administración-sociedad, las cartas de servicio se han convertido en un canal sencillo, pero a la vez importante, que facilita tanto la adopción de compromisos por la administración como la petición de responsabilidades por la ciudadanía a los gestores públicos por su actuación. De ahí que la Guardia Civil haya mostrado nuevamente su interés por renovar su Carta de Servicios, adaptándola a los cambios normativos, como clara expresión de lo que siempre ha sido su vocación, tal y como consta en su *visión*, “ser un cuerpo de seguridad cercano al ciudadano y referente por calidad, versatilidad y disponibilidad”.

Palabras clave: Carta de Servicios, calidad, compromiso, indicadores, gestión.

ABSTRACT

Guardia Civil had been a cutting-edge organization in the security sector in terms of Quality of Service Charts. Its Chart has been approved since 2003. In the current world, we find a citizenship every time more responsible, more active, who demands services with high standards of quality. It doesn't serve anymore that the administration keeps providing services as usual. It has to count on the citizenship, setting up the necessary bridges to obtain its opinion, to know what it demands and the level of satisfaction it finds in the services it gets as expression of the public policies developed by Governments. In this task of common responsibility between administration and society, Quality of Service Charts had converted themselves in a simple and important channel which makes easy both the commitment of the administration as citizens could demand responsibilities to the public managers. This is the reason why Guardia Civil has newly showed its interest for renewing its Quality of Service Chart, adapting it to the regulation changes, as clear expression of what has always been its vocation, as it is written in its *vision*: “be a law enforcement force close to the citizen and a model by quality, versatility and availability”.

Keywords: Quality of service Chart, quality, commitment, indicator, management.

1. INTRODUCCIÓN

La Calidad en la prestación del servicio es un factor que ha sido considerado de especial relevancia desde el mismo momento de la fundación de la Guardia Civil. Frases como “el Guardia Civil (...) ha de ser un dechado de moralidad”, “desempeñando sus funciones, con dignidad, prudencia y firmeza”, “procurará ser siempre un pronóstico feliz para el afligido”, “será muy atento con todos”, que figuran en la Cartilla del Guardia Civil, aprobada el 20 de diciembre de 1845, nos llevan a afirmar que la búsqueda de la excelencia en la prestación del servicio ha estado siempre presente en la mente de los organizadores de la Institución.

Los máximos responsables de la Guardia Civil han comprendido desde siempre la necesidad de evolucionar con los nuevos tiempos, de abrirse a las nuevas corrientes sobre organización y gestión, en definitiva, de avanzar modernizando las ideas, las estructuras y el servicio que se presta a la ciudadanía.

Cuando uno se plantea hablar de calidad observa que el término tiene múltiples acepciones. El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua define Calidad como “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”. Considerando esta acepción, el valor que un servicio de calidad aporta a las organizaciones, la aplicación de sistemas de calidad a las organizaciones, es sumamente interesante. Ahora bien, desde un punto de vista práctico, desde la propia concreción de la actuación administrativa, se podrían contemplar en torno a este concepto los dos enfoques siguientes:

- Uno, en clave interna, poniendo énfasis en el desempeño de la organización, en sus objetivos estratégicos. Esta es la acepción propia de la gestión estratégica por lo que se trataría de un elemento que está directamente ligado a la competitividad institucional. Desde esta óptica, la calidad consiste en hacer mejor las cosas, ser más eficientes, más eficaces, siendo capaces de alcanzar un rendimiento mayor y conseguir, en términos generales, menores tasas de criminalidad o mayores tasas de esclarecimiento en beneficio de la seguridad ciudadana.
- Otro, en clave externa, poniendo el foco en el ciudadano. Esta es la óptica propia de la gestión de calidad. Desde esta perspectiva, la calidad podría entenderse como el proceso consistente en conocer y satisfacer las demandas y expectativas ciudadanas, actuando con transparencia, participación, responsabilidad y compromiso, con la misión de cumplir con lo que el ciudadano espera recibir de nuestra organización.

En definitiva, la prestación de un servicio de calidad responde intrínsecamente a una voluntad corporativa de mejora continuada del servicio. Y es que la Calidad, en el momento actual, supone un enfoque integrador de la gestión que trata de incorporar la opinión de todos los grupos de interés para desarrollar, mantener y mejorar el servicio, poniendo énfasis en el usuario y en la mejora continua.

En relación con el sistema de gestión estratégica de la Guardia Civil, que sirve de marco para el planeamiento institucional, el concepto de calidad ha sido un referente tenido en cuenta desde su misma concepción. Así, en el mapa estratégico aparece en la definición de su visión (la Guardia Civil “referente por calidad”), su misión

(“garantizar la seguridad pública y asistir a los ciudadanos, de forma excelente”), en su consideración de los grupos de interés (“contribuyendo al bienestar de la sociedad con servicios cercanos y de calidad”) o en la referencia a los procesos internos (buscando la “eficacia policial y calidad de servicio”).

Si ahondamos en los antecedentes históricos la primera Carta de Servicios, denominada *Citizen’s Charter* o *Carta del Ciudadano*¹, fue presentada en el Parlamento británico por el diputado conservador John Major el 22 de julio de 1991, teniendo por finalidad incrementar la calidad de los servicios públicos, dando publicidad a los compromisos de cobertura de las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

Posteriormente, se publicó en Gran Bretaña el *Libro Blanco sobre las Cartas del Ciudadano*, en el que se recogían, entre otros, los siete principios básicos de la prestación del servicio público: establecimiento de compromisos de calidad, transparencia, disponibilidad de la información, opción y posibilidad de elegir, no discriminación, accesibilidad, sugerencias y reclamaciones. Posteriormente, en 1998 el Gobierno británico laborista reevaluó la Carta del Ciudadano en el programa *Service First: The New Charter Programme*, manteniendo su filosofía y estableciendo, además de los elementos del programa anterior, seis estándares de servicio a nivel de departamentos gubernamentales y agencias:

- Responder las cartas rápido y claro. Cada departamento y agencia establecerá una meta para responder a las cartas y publicará sus logros en relación al objetivo.
- Recibir al ciudadano@ en el plazo de 10 minutos desde que fue citado.
- Ofrecer información clara y directa acerca de los servicios ofrecidos y, como mínimo, un número de teléfono para ulteriores gestiones.
- Consultar regularmente a los usuarios sobre el servicio ofrecido y darles información de los resultados.
- Disponer de un procedimiento de queja y enviar información sobre el mismo si se solicita.
- Hacer todo lo razonablemente posible para hacer que los servicios estén disponibles para todo el mundo, incluyendo a las personas con especiales necesidades.

Con el tiempo esta experiencia se trasladaría a Estados Unidos (*Putting the American People First*, 1993), Canadá (*Getting Government Right*, 1993), Bélgica (*Charte de l’utilisateur des services publiques*, 1993), España (RD 1259/1999, de 16 de julio, por el que se regulan las cartas de servicios y los premios de calidad en la AGE), Irlanda (*Delivering Better Government*, 2000) y Suecia (*Service dialogue Pilot Project*, 2001).

Y es que este fenómeno se encuentra extendido por casi todos los países de la Unión Europea y por buena parte de los países que conforman la comunidad internacional.

En nuestro país, la Administración General del Estado (en adelante AGE) cuenta con 342 cartas, de las cuales 324 son de tipo convencional y 18 de tipo electrónico.

1 Recuperado el 30 de marzo de 2015 de http://news.bbc.co.uk/onthisday/hi/dates/stories/july/22/newsid_2516000/2516139.stm. Recuperado el 30 de marzo de 2015 de <http://publications.parliament.uk/pa/cm200708/cmselect/cmpubadm/411/41105.htm>.

De ellas, solo 220 (64%) han sido actualizadas dentro del plazo de tres años establecido por la normativa vigente².

El Ministerio del Interior cuenta con 10 cartas, siete convencionales y tres electrónicas. La Guardia Civil dispone de una carta convencional y una electrónica, a las que haremos mención después³.

Si analizamos lo que ocurre en otras organizaciones, de acuerdo con los datos publicados por la Fundación para los Compromisos por la Calidad, el número de cartas objeto del informe general *Barómetro de cartas* que publicaron en 2013 es de 890, de las cuales 630 corresponderían a CC.AA. y 260 a grandes ciudades. Por Comunidades Autónomas destacan Andalucía y La Rioja con más de 80 y por ciudades Gijón y Madrid con más de 40⁴.

Si sumamos los datos aportados por la AEVAL a los de la Fundación y tenemos en cuenta que en esos estudios no están todas las cartas de este ámbito, el global de Cartas de Servicios de las administraciones públicas arrojaría un número próximo a las 1.300, cifra que muestra en términos absolutos el esfuerzo de las administraciones públicas españolas en este campo.

Llegados a este punto cabe preguntarse por qué la Guardia Civil ha elegido el camino de publicar su carta de servicios, como lo han hecho esos 1.300 organismos públicos en España.

La respuesta es muy sencilla. Nuestro Instituto siempre ha estado interesado por los temas relacionados con la Calidad. Desde 1999 –año en que se aprueba el RD 1259/1999, de 16 de julio, por el que se regulan las Cartas de Servicios y los Premios a la Calidad en la AGE- se han llevado a cabo diferentes actuaciones como:

- Aprobación de la Carta de Servicio y la Carta de Servicios Electrónicos.
- La Academia de Oficiales ha desarrollado e implantado un Sistema de Gestión de la Calidad y en el año 2010 es certificada por la Cámara de Comercio de Madrid en el modelo especificado por la norma UNE-EN ISO 9001:2008, siendo el primer Centro de la Guardia Civil en ser certificado bajo esta norma en todas sus actividades.
- Puesta en marcha del Sistema de Calidad en el Servicio de Criminalística (Laboratorio Central y de Zona y Comandancia).
- Puesta en marcha del proceso para acreditar como Centro de Excelencia de la Unión Europea al Centro de Adiestramientos Especiales, a efectos de obtener en el año 2016 la certificación EFQM.
- Incorporación de la temática de la Calidad en la Enseñanza, concretamente en los cursos superiores de gestión económica y técnica, de capacitación para el ascenso a comandante de la ESO.

2 AEVAL. Informe de seguimiento de la actividad de los Ministerios en relación con los Programas Marco General para la Mejora de la Calidad de la Administración General del Estado durante 2012. 1ª edición: 2014.

3 MINISTERIO DEL INTERIOR (2014). Cartas de Servicio. Recuperado el 26 de mayo de 2014 de www.interior.gob.es/web/servicios-al-ciudadano/carta_de_servicios.

4 FUNDACIÓN PARA LOS COMPROMISOS DE CALIDAD. Barómetro de Cartas ciudadanas 2012 – De ciudades y Comunidades Autónomas y Grandes Ciudades de España. 1ª edición: 2013.

Fruto del interés por incorporar la Calidad a la Gestión, la Guardia Civil fue galardonada con los siguientes premios:

- I Edición del Premio a las Buenas Prácticas de Gestión Interna (2001), por la práctica “Mejoras en el Servicio de la Intervención de Armas”.
- III Edición del Premio a las Buenas Prácticas de Gestión Interna (2003), por la práctica “Elecciones electrónicas al Consejo Asesor de Personal e implementación de la firma electrónica en la Guardia Civil”.
- VI Edición del Premio a las Buenas Prácticas de Gestión Interna (2006), por la práctica “Plan de acogida e integración del personal civil de nuevo ingreso”.

Así mismo, y ahora ya en términos generales, a la hora de desarrollar una política de calidad en el seno de una organización se puede optar por:

- el establecimiento de un modelo de acreditación, mediante el cumplimiento de unos requisitos o estándares que afecten a diferentes ámbitos de la organización,
- la adopción de un sistema de gestión de calidad basado en modelos ya reconocidos internacionalmente (ISO 9001:2000),
- la institucionalización de prácticas de gestión de excelencia empresarial o buena administración mediante la evaluación administrativa sobre la base de unos modelos de referencia (EFQM y CAF) o,
- la elaboración de cartas de servicio.

La elección de las cartas de servicio responde a una decisión basada en la ponderación del coste en relación al beneficio obtenido. Evidentemente, las cartas de servicio permiten, con un coste relativamente moderado, implementar acciones de mejora que redundan en un beneficio importante, en términos de la calidad del servicio ofrecido, para el ciudadano. Además, por las razones que luego se expondrán, las cartas permiten establecer puentes con el ciudadano, lazos de corresponsabilidad en la gestión pública.

Antes de avanzar, sería conveniente definir una serie de conceptos que van a aparecer a lo largo de este artículo⁵:

- Expectativas: calidad del servicio esperada por el usuario de acuerdo con sus necesidades, experiencias previas y deseos.
- Indicador: datos o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o actividad.
- Compromiso: obligación asumida por una organización en la prestación de un servicio.
- Servicio: resultado de llevar a cabo una actividad, generalmente intangible, por parte de una organización dirigida a los usuarios.
- Medida de subsanación: acción planificada por la organización para disculpar, excusar o reparar el incumplimiento de un compromiso.

5 AENOR. Norma UNE 93200:2008. Cartas de Servicios. Requisitos. Abril 2008.

2. EN QUÉ CONSISTE UNA CARTA DE SERVICIOS

Una Carta de Servicios podría definirse tanto en sentido positivo como en sentido negativo. Vamos a ver cada una de las definiciones.

Comenzando por la definición en positivo, según la Norma UNE 93200:2008 de *Requisitos de las cartas de servicios*, la carta es “*un documento escrito por medio del cual las organizaciones informan públicamente a los usuarios sobre los servicios que gestionan y acerca de los compromisos de calidad en su prestación y los derechos y obligaciones que les asisten*”.

En el ámbito de la AGE, de acuerdo con el RD 951/2005, de 29 de julio, por el que se establece el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado, al que luego haremos mención, las cartas de servicios son “*documentos que constituyen el instrumento a través del cual los órganos, organismos y entidades de la Administración informan a los ciudadanos y usuarios sobre los servicios que tienen encomendados, sobre los derechos que le asisten en relación con aquellos y sobre los compromisos de calidad en su prestación*”. Estas son las conocidas como cartas convencionales que pueden referirse al conjunto de los servicios de una organización, a los que prestan distintos órganos u organismos o a los que corresponden a un servicio específico. Las cartas electrónicas se refieren a la prestación de servicios operativos que se prestan a la ciudadanía a través de medios electrónicos.

De aquí podemos extraer ya tres elementos clave en una carta: los servicios, los derechos y los compromisos. Así mismo, de las definiciones podríamos inferir cuatro características importantes:

- se centran en los ciudadanos,
- gestionan sus expectativas,
- miden los resultados de la gestión pública y,
- permiten iniciar los procesos de mejora.

Podríamos decir que una carta de servicios es una herramienta de trabajo que se crea con el objetivo de establecer compromisos e impulsar la gestión de las expectativas mediante la comunicación con el usuario. En este sentido, son una de las metodologías más utilizadas para iniciar y desarrollar la Gestión de Calidad por parte de los organismos públicos.

De acuerdo con la Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado (LOFAGE), en cuyo artículo 4 se contiene el principio de servicio a los ciudadanos, las cartas de servicio cubren tres aspectos:

- primero, facilitar a los ciudadanos el ejercicio de sus derechos, comunicándoles qué pueden recibir, dándoles una visión rápida y global del servicio que se presta, de los compromisos vinculados a ese servicio y de las formas de acceso al mismo;
- segundo, fomentar la mejora continua de la calidad, dando a conocer a los gestores cuál es el nivel de calidad alcanzado respecto al previsto, permitiéndoles adoptar medidas de mejora para corregir las desviaciones;

- tercero, hacer explícita la responsabilidad de los gestores con respecto a la satisfacción de los usuarios, al dar a conocer los resultados alcanzados.

En este sentido es importante resaltar que, al fijar los compromisos, la carta de servicios tiene una doble vertiente:

- Por un lado, es una excelente herramienta de comunicación que permite a la ciudadanía conocer cuáles son sus expectativas, lo que puede exigir, estableciendo de forma nítida hasta dónde va a llegar la organización en la prestación de sus servicios, aportando transparencia sobre cómo se va a responder al ciudadano.
- Por otro lado, mediante el conocimiento de los resultados, es una excelente herramienta de cambio y de mejora continua.

Así mismo, ligado con este último aspecto de mejora continua, la carta nos obliga como organización a valorar qué hacemos, cómo lo hacemos, si lo estamos haciendo como pensábamos y cómo podríamos mejorarlo. Es más, al elaborar la carta debemos conocer los estándares con los que se trabaja, qué metas se pueden alcanzar y hasta dónde puede llegar el compromiso con la ciudadanía. Por tanto, genera un proceso de reflexión en torno a la prestación del servicio que es sumamente enriquecedor.

Desde el punto de vista de la comunicación corporativa, obliga a entender los servicios como procesos de actividad que desembocan en un resultado concreto, un servicio por el cual se nos va a valorar como organización y del que va a depender nuestra reputación e imagen pública. En este ámbito, la carta constituye una excelente herramienta de marketing público que facilita la comunicación con el ciudadano.

Además de lo dicho anteriormente, habría que remarcar que las cartas de servicio no solo informan al ciudadano sino que le sitúan en el centro de su actuación, le hacen partícipe de las políticas públicas que se aplican mediante la ejecución de los correspondientes servicios: así, le permiten interactuar con la administración, señalándole aquello que no le parece correcto, sugiriéndole la forma de corregir malas prácticas, etc. Es decir, la carta de servicios no es solo un vehículo de información sino que se convierte en un canal mediante el cual el ciudadano no solo puede sino que, responsablemente, debe requerir a la administración para que avance en la mejora de los servicios que ofrece.

Es decir, la carta de servicio es un puente entre una administración que pretende acercarse al ciudadano, ser receptiva y comprometida, y un ciudadano que debe esforzarse por exigir a esa administración, a quién retribuye a través de sus impuestos. En este sentido la carta supone un ejercicio de corresponsabilidad en la gestión de los asuntos públicos, donde ya no es solo la administración quien gestiona: también lo hace el ciudadano a través de su participación, mediante las sugerencias y quejas que eleve. En síntesis, al ciudadano del siglo XXI se le dota de un mayor apoderamiento pero también se le exige una mayor implicación en la gestión de los asuntos públicos.

Y es que esa corresponsabilidad exige en el ámbito de la nueva administración del siglo XXI que ambos se esfuercen en analizar, valorar y mejorar los servicios que se ofrecen. Es una nueva visión de la administración que se fomenta con el uso de las nuevas tecnologías, de tal manera que el coste para el ciudadano de participar en la gestión de los asuntos públicos es prácticamente nulo. Solo se exige su interés,

un poco de tiempo y dedicación, el no dejar pasar las cosas, el ser exigente sobre el cómo se le ofrecen los servicios. Con su contribución podremos mejorar los procesos de gobernanza y crear auténticas organizaciones inteligentes.

“El objetivo es conseguir que nuestras Administraciones se conviertan en auténticas organizaciones inteligentes, capaces de generar valor para la ciudadanía, aumentando y mejorando sus posibilidades vitales y favoreciendo un desarrollo sostenible de la sociedad.”

Carta de compromisos con la calidad de las Administraciones públicas. Agencia Estatal para la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad (AEVAL). Octubre de 2009.

Como señala la Agencia Estatal para la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad (AEVAL), para que las cartas de servicio sean realmente útiles a la ciudadanía debe dárseles difusión, esto es, tienen que ser accesibles a través del Portal de Internet y de la Sede Electrónica, estar disponibles en papel, siendo necesario un Plan de Difusión adecuado. Una carta que no se difunde, simplemente no existe. Ahora bien, habría que plantearse si la difusión en el momento actual, con las preocupaciones sociales por el cambio climático, el consumo acelerado de los recursos naturales, el concepto de *hacer más con menos*, etc., no nos debería llevar a los actores públicos a plantearnos nuevas fórmulas basadas en la e-administración que fueran sostenibles medioambientalmente, que contribuyan a la eliminación del uso del papel, en línea con la Estrategia 2011-2015 del Plan Avanza 2 (gracias a la digitalización de los trámites, la incorporación de la firma electrónica y la creación de los registros electrónicos). Esto, al fin y al cabo, también constituye una mejora en la prestación del servicio.

Además, los compromisos deben vincularse a trámites concretos que sean fácilmente identificables. Por último, hay que asegurarse un seguimiento riguroso sobre la observancia de los compromisos y adoptar las medidas necesarias para garantizar su cumplimiento y su conocimiento por la ciudadanía.

Pasando a analizar el concepto de carta en sentido negativo, una carta no es un mero catálogo de servicios, no es una mera declaración de intenciones, no es una carta de derechos y deberes. Así, la AEVAL critica abiertamente que algunos organismos tienen cartas concebidas en demasía desde una perspectiva orgánica, reflejando los compromisos de una organización sobre el conjunto de sus servicios y prestaciones, sin descender al detalle de los trámites que le vinculan con la ciudadanía.

Por tanto, a la luz de lo anterior, cabría concluir que una carta de servicios, si nos atenemos a su definición, es un documento que muestra los compromisos de la administración con el ciudadano, en base a la cual se le permite exigir su cumplimiento. Es un pacto cuyo incumplimiento permite exigir responsabilidades a los gestores. Ahora bien, si como administración, o como directivo, intentamos profundizar en su comprensión y entendimiento, concluiremos que una carta de servicios es una herramienta que contribuye a implementar un sistema de gestión de calidad en el seno de una organización y que, por tanto, debería formar parte de su estrategia. Quizás en este punto, los sistemas de prospectiva, estrategia y calidad se entrelazan como motor de una auténtica transformación de la administración que toma como punto central a una ciudadanía cada vez mejor informada, más preparada y más exigente en relación a la gestión de la cosa pública.

3. LA PRIMERA CARTA DE SERVICIOS CONVENCIONAL DE LA GUARDIA CIVIL

La primera Carta de Servicios fue implantada en la Guardia Civil el 5 de marzo de 2003 por Resolución del subsecretario de Interior de 7 de febrero, en aplicación de lo dispuesto en el Real Decreto 1259/1999, de 16 de julio, por el que se regulan las cartas de servicios y los premios a la calidad en la Administración General del Estado.

El Real Decreto 1259/1999, inspirado en el principio de mejora continua de los servicios públicos en función de las demandas ciudadanas, posibilitaba la transparencia y la información, la participación y consulta de los usuarios y la responsabilización de los gestores públicos. Para ello se articulaba en tres apartados: cartas de servicio, evaluación de la calidad de los servicios (mediante autoevaluaciones y evaluaciones externas) y los premios a las mejoras prácticas y premio a la calidad en la AGE.

Es importante señalar que en ningún artículo del Real Decreto se recoge que los órganos y organismos públicos de la AGE estén obligados a redactar una carta, dando a entender que su asunción tiene carácter voluntario. A lo sumo, en el artículo 5 apartado 2 se refleja el mandato dirigido a los subsecretarios de cada Ministerio para que velen para que todos los órganos y organismos elaboren su carta de servicios, mandato que no se trasladó en forma de orden ejecutiva a la Guardia Civil.

Al hilo de lo anterior, la Guardia Civil, en el marco de la voluntad de contribuir a mejorar los servicios ofrecidos a la ciudadanía, se sumó al movimiento en favor de la calidad, suscribiendo su Carta de Servicios.

La estructura y contenido de la carta contiene tres grandes apartados:

- de carácter general y legal,
- de compromisos de calidad y
- de carácter complementario.

Así, como datos de carácter general y legal figuran la identificación del órgano responsable de la carta, en nuestro caso, el Gabinete Técnico, los servicios que se prestan, los derechos de los ciudadanos, la forma de participación o colaboración de los ciudadanos en la mejora de los servicios, la normativa reguladora y el acceso al libro de quejas y sugerencias.

En el apartado de compromisos de calidad, figuran los niveles de calidad que se ofrecen, en forma de:

- plazos previstos de tramitación de procedimientos o prestación de servicios,
- mecanismos de comunicación e información –general o personalizada- y
- los horarios y lugares de atención al público.

Por último, y no menos importante, con carácter complementario figuran las direcciones postales, telefónicas y telemáticas de todas las oficinas donde se prestan cada uno de los servicios, indicando claramente la forma de acceso y, en su caso, los medios de transporte. También se informa sobre la dirección postal, telefónica y telemática de la unidad responsable de la carta y, por último, cualquier otro dato de interés sobre los servicios prestados.

Vista con carácter general la información que contiene la carta de servicios, comenzaremos con el detalle de cuanto aparece en el documento divulgativo. Una vez señalados los servicios generales de la Guardia Civil y detalladas las funciones, se resaltan aquellos servicios considerados de *carácter administrativo o informativo* que se prestan a los ciudadanos:

- Información sobre hechos o sucesos que afectan a la seguridad ciudadana.
- Información sobre medidas legales o de protección adoptadas o recomendadas a los ciudadanos para garantizar su seguridad.
- Otorgamiento, modificación y extinción de autorizaciones en relación con la producción, circulación y tenencia de armas y explosivos.
- Información sobre el acceso a la Guardia Civil y sobre los procesos selectivos.

Como se puede observar, no se reflejaron todos los servicios sino solo aquellos que tenían un carácter “administrativo o informativo”.

En cuanto a los compromisos se recogen los siguientes:

- Auxilio permanente a los ciudadanos, atendiendo sus demandas durante las 24 horas del día, acudiendo al lugar donde sea requerido, siempre que pueda prestar ayuda y sea necesaria su presencia, y presentándose sin demora en caso de urgente necesidad.
- Atención a los ciudadanos en general y a las víctimas de los delitos en particular, que podrá ser especializada cuando sea necesario, asegurando en todo momento su privacidad, proporcionando toda la ayuda e información que precisen y actuando con agilidad en la recogida de la denuncia y demás trámites. Se facilitará periódicamente información del estado y resultado de las investigaciones realizadas para esclarecer los hechos.
- Prevención de delitos, basada en una orientación más próxima del servicio al ciudadano y en la información y la colaboración de éste, atendiendo y esclareciendo con prioridad aquellos delitos que causan más inquietud o encierran mayor peligro para la población.
- Protección especial de las personas más vulnerables: personas mayores, menores, mujeres y de la familia, así como del domicilio privado.
- Prevención de riesgos para los ciudadanos en general y protección del medio ambiente y de los recursos naturales.
- Protección frente a las amenazas del crimen organizado y otros delitos graves que puedan afectar a la seguridad colectiva (narcotráfico, terrorismo, tráfico ilegal de personas y bienes, corrupción, fraude y otros delitos emergentes).
- Información a los ciudadanos de los planes de seguridad elaborados a nivel nacional, autonómico, provincial, comarcal y local y periódicamente de la situación de la seguridad, de las medidas de seguridad recomendadas a la población y de los resultados que se alcancen.

Como se puede observar, a la luz de las consideraciones efectuadas por la AEVAL,

estos compromisos están más próximos a la definición de servicios que propiamente de compromisos. Falta realmente la fijación de unos estándares sobre la base de los cuales construir un auténtico compromiso con la ciudadanía.

En relación con los indicadores, se encuentran los siguientes:

- Tiempo medio de respuesta desde la recepción de una llamada.
- Tiempo medio de espera y duración de los trámites de denuncia.
- Variación de la tasa interanual de delitos conocidos y esclarecidos.
- Número y circunstancias de las visitas, entrevistas e informaciones dirigidas a los ciudadanos.
- Estudio y valoración de las amenazas a la seguridad colectiva.
- Quejas y sugerencias de los ciudadanos y medidas adoptadas.

A la vista del Real Decreto 1259/1999 solo era exigible el establecimiento de indicadores “para la evaluación de la calidad”. Como veremos esta situación cambió con el nuevo Real Decreto 951/2005 que exige no solo “niveles o estándares de calidad” sino también indicadores “específicamente” ligados al seguimiento de los mismos obligándonos a diseñar una carta diferente.

No obstante, en el año 2009 la Guardia Civil elevó a la Subsecretaría del Ministerio del Interior un cuadro de seguimiento de la carta de servicios donde se daba cuenta del grado de cumplimiento de los indicadores, su desviación, las causas por las cuales se había producido esa desviación y cuáles eran las medidas a adoptar para conseguir la prestación del servicio en las condiciones *comprometidas* con la ciudadanía.

4. LA NUEVA CARTA DE SERVICIOS CONVENCIONAL DE LA GUARDIA CIVIL

En primer lugar, el principal cambio que introdujo el Real Decreto 951/2005 fue la integración de forma coordinada y sinérgica de una serie de programas básicos para la mejora de la calidad, yendo más allá de la mera consideración de los tres aspectos tratados en el Real Decreto 1259/1999 (cartas, evaluación de la calidad de las organizaciones y premios a las mejores prácticas y a la calidad en la AGE). Así, el Real Decreto recoge los siguientes programas:

- Análisis de la demanda y de evaluación de la satisfacción de los usuarios.
- Cartas de servicio.
- Quejas y sugerencias.
- Evaluación de la calidad de las organizaciones.
- Reconocimiento.
- Observatorio de la calidad de los servicios públicos.

En lo que se refiere a las cartas de servicio, las principales novedades fueron:

- Necesidad de contar con indicadores vinculados a los compromisos.

- Establecimiento de medidas de subsanación en caso de incumplimiento de los compromisos, sin que pueda dar lugar a responsabilidad patrimonial.
- Posibilidad de verificar o certificar la carta de servicios.
- Introducción de medidas que aseguren la igualdad de género.
- Hacer constar si se utilizan sistemas “normalizados” de gestión (en el ámbito de la calidad, medio ambiente o prevención de riesgos laborales).

Sea como fuere la actualización de la carta, obligatoria y pendiente desde el año 2006, hacía necesario incorporar las prescripciones del nuevo Real Decreto. Así, como más importante, era necesario establecer compromisos que respondieran a estándares medibles, conforme a la metodología de trabajo dictada por la AEVAL. También era necesario dotar a los compromisos de sus correspondientes indicadores, de tal manera que se pudiera hacer un seguimiento veraz y creíble sobre su cumplimiento. Y como no, sin duda un elemento fundamental fue la posibilidad de permitir a la ciudadanía la petición de explicaciones respecto a los incumplimientos en términos de solicitud de “subsanación” de las desviaciones.

En este ámbito hay que contar de forma especial con un ente significativo al que ya se ha hecho mención: la Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), cuyo estatuto está regulado por el Real Decreto 1418/2006, de 1 de diciembre, que sustituyó a la Secretaría General para la Administración Pública en estas tareas.

Conforme al RD 951/2005 la AEVAL se configura como un organismo preeminente en el proceso de aprobación de las cartas. Así le corresponde:

- Establecer las directrices metodológicas para su elaboración. Actualmente está aprobada la “Guía para el desarrollo de las Cartas de Servicio”, edición 2006, revisada y actualizada en 2010.
- Informar preceptivamente de forma previa a la aprobación de la carta por la Subsecretaría del Ministerio.
- Certificar las cartas de servicio, cuando así se le solicite.
- Hacer un seguimiento global del grado de cumplimiento de las cartas.

Si nos vamos al último cuadro de seguimiento de la actual carta, del año 2009, se puede apreciar como se dispone de una serie de indicadores cuya variación se analiza respecto al dato del ejercicio anterior, no en cuanto al estándar fijado en razón de los servicios que se prestan y la posibilidad de alcanzarlos. En este cuadro se establece el compromiso, por ejemplo “el auxilio permanente a ciudadanos atendiendo sus demandas durante 24 horas del día”, el indicador “número de horas de servicio”, su desviación 8,08%, se establece la causa, en este caso “el incremento de catálogo en unos 3.000 efectivos”, y como medida de mejora del servicio asociada “afianzar la optimización de los recursos humanos”.

Dados los cambios normativos habidos, fundamentalmente en lo que se refiere a la necesidad de afianzar una relación directa entre compromiso e indicador, la Guardia Civil dejó de aportar información para el seguimiento en el año 2010.

Por cuanto se establecía en el nuevo Real Decreto, y en especial en base a la necesidad de actualizar la carta siempre que las circunstancias lo demandasen y, en todo caso, cada tres años, la nueva carta se comenzó a redactar tomando como punto de partida la constitución de un grupo de trabajo formado por directivos de la organización, el análisis del contenido del informe anual de la Inspección de Personal y Servicios de Seguridad de la Secretaría de Estado de Seguridad (IPSS), sobre quejas y sugerencias y la integración de los llamados “funcionarios de frontera”, a través de la presencia de la Oficina de Información y Atención al Ciudadano (OIAC), en el grupo constituido *ad hoc*.

En los trabajos realizados se pudo observar como no se abandonaron los viejos vicios de falta de concreción objetiva de los compromisos, lo cual hacía que éstos se asemejasen más a lo que sería la descripción del servicio e incluso que, en algún caso, se incorporasen cuestiones propias de la gestión interna que nada tenían que ver con el servicio demandado por el ciudadano, como eran las referencias al ahorro y la eficiencia energética.

En 2010 se presentó un borrador de carta a la AEVAL, como trámite previo a su aprobación. En el informe de la AEVAL-Departamento de Calidad de los Servicios⁶, que emite ante la propuesta de actualización de la carta de servicio de la DGGC, destacan las siguientes observaciones:

- La necesidad de establecer compromisos que no coincidan con obligaciones legales.
- Que los compromisos sean concretos y cuantificables, esto es, susceptibles de medición, contando todos ellos con, al menos, un indicador asociado.
- Las intenciones, la voluntad de cumplir bien un servicio, no pueden tomarse como un compromiso.
- No incluir compromisos de gestión interna.
- Deben utilizarse porcentajes para el establecimiento de indicadores.
- En definitiva, debía llevarse a cabo una revisión en profundidad de los compromisos e indicadores.

Para solucionar la situación, siguiendo la metodología de la AEVAL y continuando con la mecánica establecida (grupo de trabajo, informes de la IPSS, OIAC) en 2011 se retoman los trabajos de la carta. El asunto responde a un planteamiento muy simple: establecer compromisos e indicadores objetivos y medibles.

El liderazgo del grupo le correspondía, como hasta entonces, al Gabinete Técnico. Así, conforme a la Orden PRE 422/2013, de 15 de marzo, es el Gabinete el responsable de la coordinación del proceso de planificación económica y presupuestación y la gestión de la calidad de la Dirección General.

Para el desarrollo metodológico de los trabajos se siguió la Guía publicada por la AEVAL en el año 2006. Los hitos más importantes son:

6 AEVAL (2010). Comentarios a la propuesta de actualización de la carta de servicios de la Dirección General de la Guardia Civil (Ministerio del Interior).

- la constitución del grupo de trabajo,
- el establecimiento de compromisos de calidad e indicadores,
- el establecimiento de medidas de subsanación,
- la redacción de la carta, los planes de comunicación interna y externa y el plan de seguimiento y actualización de la misma.

A continuación se señalan los aspectos más novedosos de la nueva carta centrados en servicios, compromisos e indicadores. En el apartado de “información de carácter general y legal” debe hacerse mención a los servicios que se prestan, los procedimientos que se tramitan o las prestaciones dispensadas por la organización.

Al iniciar los trabajos se valoró la posibilidad de centrarnos, como hacía la carta vigente, en los servicios desde un punto de vista meramente informativo o de carácter administrativo o ampliarlos al conjunto de los servicios ofrecidos por la Institución. Se optó por la segunda opción identificando los siguientes:

- **Atención personalizada y próxima**, gracias a disponer de una red de más de 2.400 casas-cuartel y dependencias oficiales distribuidas por toda la geografía nacional.
- **Atención telefónica de urgencia, a través del 062**, para proporcionar auxilio y una rápida respuesta en situaciones de riesgo o daño para la vida, la integridad física de las personas o la legítima posesión de los bienes.
- **Atención electrónica**, en la búsqueda de la optimización de la prestación de los servicios a través del uso de las modernas tecnologías. Viene expresamente recogida en la Carta de Servicios Electrónicos.
- **Atención a colectivos**, con la intención de canalizar adecuadamente las inquietudes ciudadanas.
- **Protección general**, con la finalidad de que el ciudadano esté y se sienta seguro, tanto dentro de nuestro país, en el ámbito de la seguridad ciudadana, vial, marítima, del medio ambiente o fronteriza, portuaria y aeroportuaria, como fuera de nuestras fronteras, en el marco de la acción exterior de España.
- **Protección específica**, en relación a aquellas acciones delictivas con las que la ciudadanía está especialmente sensibilizada por su trascendencia y gravedad, como son el terrorismo, el crimen organizado, la corrupción o la protección de los colectivos más vulnerables, especialmente las víctimas de la violencia de género y doméstica.
- **Instrucción de atestados por denuncia penal**, tanto de oficio como a instancia del ciudadano, en aquellos casos en que habiendo sufrido la acción delictiva o imprudente se adquiere la condición de denunciante, víctima o perjudicado.
- **Instrucción de expedientes administrativos**, tanto de oficio como en los casos en que el ciudadano tiene la condición de interesado.
- **Otorgamiento de acreditaciones, reconocimientos, autorizaciones y licencias** en materia de armas, explosivos, artículos pirotécnicos y cartuchería

y seguridad privada, dentro de las competencias asignadas a la Guardia Civil.

- **Recepción de consultas, quejas, sugerencias y felicitaciones.**
- **Información general** sobre las competencias, misiones y funciones de la Guardia Civil.
- **Información específica** sobre el ingreso y la formación en la Guardia Civil, dirigida a aquellos ciudadanos que tienen la intención de formar parte del Instituto.
- **Difusión de la cultura de seguridad y el conocimiento** bien a través de medios tradicionales como el museo, los fondos documentales históricos o sus bibliotecas y publicaciones, bien a través de jornadas informativas o divulgativas en las que se haga posible la participación ciudadana o, por último, a través de su Portal de Internet y las redes sociales.

En el grupo de trabajo se constató que lo que no se puede medir no se puede gestionar y que es difícil mejorar si no se trabaja con unos parámetros objetivos que permitan conocer el nivel de calidad del servicio que se ofrece al ciudadano, cuáles son las posibles desviaciones respecto a esos estándares para, finalmente, adoptar las medidas necesarias que permitan corregir esas desviaciones de tal manera que lo que se ofrezca al ciudadano se aproxime, en la mayor medida de lo posible, a sus expectativas.

Bajo esa premisa y centrados en los factores considerados clave en materia de calidad –los que apriorísticamente el grupo entendió que aportaban un mayor nivel de satisfacción–, se establecieron dos tipos de compromisos: unos, de carácter generalista, de alto nivel, donde la relación se establece con el conjunto de la ciudadanía y sus grupos de interés, con la finalidad de alcanzar las cotas de seguridad más altas posibles y, otros, dirigidos directamente al usuario de los servicios, a quién recibe las prestaciones que la Guardia Civil ofrece.

En este sentido los compromisos acordados en el seno del grupo de trabajo fueron:

1. Con el conjunto de la ciudadanía y sus grupos de interés (asociaciones de interés general, partidos políticos, sindicatos, grupos parlamentarios, etc.):
 - **Mantener** nuestro despliegue territorial como máxima expresión de la proximidad y cercanía al ciudadano. En concreto, el compromiso alcanza al mantenimiento de las 215 dependencias oficiales que cuentan con un área de atención al ciudadano abierta las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

En www.guardiacivil.es/es/institucional/directorio está disponible un archivo formato .csv descargable con todas las dependencias abiertas 24/7.

- **Mantener** una media de 20 reuniones diarias con colectivos sociales o instituciones sobre cuestiones de seguridad.
- **Reforzar** el servicio preventivo como principal herramienta de protección de la ciudadanía, realizando un número superior a los 4.000 servicios de patrulla diarios.
- **Mejorar** los servicios preventivos en materia de seguridad vial, contribuyendo así a una mejor protección de todos los usuarios de las vías, y realizando un número superior a los 5.000.000 de pruebas de alcoholemia y drogas al año.

- **Mantener** el número de servicios humanitarios como una de las principales expresiones del carácter benemérito de la Guardia Civil, auxiliando al ciudadano cuando así lo requiera, con una media anual de 145.000 auxilios y rescates.
- **Mantener** el número de 276 Puntos de Atención Especializada (PAE) que la Guardia Civil dispone para tratar los casos que afectan a los colectivos más vulnerables, como son los hechos delictivos acontecidos en el ámbito familiar, la violencia de género, la delincuencia juvenil, el tráfico de seres humanos con fines de explotación sexual y la pornografía infantil por Internet.

En www.guardiacivil.es/es/institucional/directorio se puede encontrar un fichero formato .csv descargable con la localización de los PAE.

- **Mantener** el número de 92.000 servicios anuales que se prestan en el entorno de los centros educativos y las áreas recreativas frecuentadas por los jóvenes para prevenir la venta de droga y su consumo en público.
- **Realizar** un mínimo de 8.000 acciones informativas o divulgativas anuales en materia de seguridad dirigidas a la ciudadanía.

2. Con la persona usuaria del servicio:

- **Contestar** las quejas, sugerencias y felicitaciones recibidas en un plazo máximo de 18 días hábiles desde su entrada en la Unidad afectada.
- **Contestar** por escrito en un plazo inferior a 5 días hábiles, los requerimientos que por esa vía sean planteados ante la Oficina de Información y Atención al Ciudadano sobre las competencias, misiones y funciones de la Guardia Civil. Si la consulta se refiere a su participación en el proceso selectivo o sobre la formación en la Guardia Civil y se efectuara telefónicamente se le contestará en el acto.
- **Realizar** un mínimo de 2 entrevistas y visitas a las víctimas de violencia de género en el curso de las investigaciones y actuaciones que se realicen para garantizar su seguridad.

Para el conveniente seguimiento del nivel de calidad de los servicios que la Guardia Civil presta al ciudadano se contó con lo establecido en la Norma UNE 66175 titulada *Guía para la implantación de sistemas de indicadores*, de octubre de 2003, de tal manera que utilizásemos indicadores fáciles de establecer, mantener, usar y que proporcionasen información en tiempo real. También tomamos en consideración la fiabilidad del proceso de captación de información y su explotación, así como el valor que aportaban. Como luego se señalará, se desecharon compromisos y sus correlativos indicadores por el coste que conllevaba la obtención de la información. Por todo ello, se trató de compatibilizar los mismos, en la medida de lo posible, con aquellos que ya estuvieran operativos en el Sistema de Gestión Estratégica.

Al final se adoptaron los siguientes **indicadores**:

1. Vinculados a compromisos con la ciudadanía y sus grupos de interés:
 - **Número** de dependencias oficiales que cuentan con un área de atención al ciudadano abierta las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

- **Media** diaria de las reuniones mantenidas con colectivos sociales o instituciones sobre cuestiones de seguridad.
 - **Media** diaria de los servicios de patrulla realizados para dar protección a la ciudadanía.
 - **Número** anual de pruebas de alcoholemia y drogas realizadas en materia de seguridad vial.
 - **Número** anual de auxilios y rescates realizados en situaciones de urgencia y/o necesidad.
 - **Número** de Puntos de Atención Especializada (PAE) existentes para atender a las necesidades de los colectivos más vulnerables.
 - **Número** anual de servicios de vigilancia en centros escolares y áreas recreativas frecuentadas por jóvenes para prevenir el tráfico de drogas y su consumo en público.
 - **Número** anual de acciones informativas o divulgativas anuales en materia de seguridad dirigidas a la ciudadanía.
2. Vinculados a compromisos con la persona que recibe los servicios:
- **Porcentaje** de quejas, sugerencias y felicitaciones contestadas en un máximo de 18 días hábiles.
 - **Porcentaje** de contestaciones por escrito efectuadas por la Oficina de Información y Atención al Ciudadano en un plazo inferior a 5 días hábiles.
 - **Media** de las entrevistas y visitas efectuadas con las víctimas de violencia de género en el curso de la investigación abierta y actuaciones desarrolladas para garantizar su seguridad.

En cuanto al seguimiento de los compromisos e indicadores, y dada la importancia que tiene el ofrecer unos resultados a la ciudadanía que le permita hacer un control de la actuación de la Guardia Civil, se adoptó el compromiso formal de ofrecer en el mes de febrero de cada año, a través del Portal de Internet (www.guardiacivil.es), el resultado alcanzado en el ejercicio anterior, así como los datos de los años anteriores comprendidos en la carta (2015-2018).

Señalar que en el proceso de elaboración de la nueva carta de servicios se tuvo en cuenta un informe preliminar, no preceptivo, de la AEVAL, de octubre de 2014, titulado *la Adaptación de borrador de la carta de servicios a la Guía para el desarrollo de las cartas de servicio*, en el cual se sugiere la necesidad de contar con dos tipos de compromisos: unos dirigidos a la ciudadanía y otros con los usuarios, solución que se ha incorporado a las relaciones anteriores.

La AEVAL se ha hecho eco de la dificultad de incorporar determinados compromisos de carácter generalista, que vinculan a la Guardia Civil con la ciudadanía y los grupos de interés, y dio la solución para poder continuar con la elaboración y publicación de la carta. Es, sin duda, un hecho relevante si tenemos en cuenta la peculiaridad de los servicios que presta la Guardia Civil, tan diferentes unos de otros, pues unos son administrativos, otros de tipo penal, otros meramente informativos y otros vinculados

a la cultura de seguridad, que evidenciaban una dificultad importante a la hora de concretar la relación con el usuario y los compromisos respecto de éste.

En cuanto a los compromisos de los usuarios, en el marco de una voluntad de mejora continua, se es consciente de que habrá que avanzar en relación a dos parámetros importantes: *tiempos de respuesta del servicio de urgencia y tiempos de espera en las dependencias oficiales para ser atendido a efectos de la realización de un trámite*.

En relación a estos indicadores el grupo de trabajo estuvo analizándolos concienzudamente. Sobre tiempos de respuesta lo primero que habría que definir es qué se entiende por urgencia (por ejemplo, una definición pudiera ser aquellos casos especialmente reseñables en los que un tercero causa la muerte de otra persona o amenaza de forma grave la vida o la integridad física de ésta o la legítima posesión de sus bienes). A continuación procedería descomponer el tiempo de respuesta en cuatro tramos que es necesario conocer para saber hasta dónde llegamos a la hora de su medición y establecimiento del compromiso:

- Tiempo desde que el usuario llama hasta que le atiende el operador.
- Tiempo desde que el operador le atiende hasta que se activa el recurso.
- Tiempo desde que se activa el recurso hasta que llega al lugar del incidente.
- Tiempo desde que acude al lugar hasta que se solventa la incidencia.

En cuanto al tiempo de espera en dependencias policiales es muy heterogéneo, valorando la posibilidad de incluir un compromiso del tipo “tiempo medio de espera en atender a un ciudadano con motivo de la presentación de una denuncia en aquellas dependencias que cuentan con un área de atención al ciudadano abierta 24/7”. El grupo de trabajo entendió que sería un tiempo muy concreto, vinculado al servicio que más preocupa a la ciudadanía en este ámbito, como es el de la presentación de una denuncia de tipo penal o administrativo y que aportaba un mayor valor que la incorporación de un tiempo de permanencia en las dependencias policiales durante la realización del trámite.

En la carta actual no se incluyen los dos compromisos anteriores, no por que no se sea conocedor de que son demandados por el usuario (a todo el mundo le preocupa cuánto tiempo van a tardar en darle respuesta a su necesidad) o no seamos conocedores de que son dos parámetros importantes de la calidad de servicio, sino por el hecho de la necesidad de ser veraces en el cumplimiento de lo prometido y en la posterior publicación de los resultados. Es decir, *no se puede prometer lo que no se puede medir*.

A día de hoy hay Unidades de la Guardia Civil que miden estos parámetros pero no lo hacen con el nivel de parametrización, tecnificación y control, esto es de rigor, que se considera necesario. Habrá por tanto que esperar un poco más para poder disponer de estos datos tan interesantes desde el punto de vista de la gestión de un servicio policial. Esperemos que en una futura actualización de la carta podamos ofrecer estos dos nuevos compromisos con unos estándares que sean del agrado de los usuarios.

Por Resolución de 16 de enero de 2015, de la Subsecretaría del Ministerio del Interior, se aprobó la actualización de la Carta de Servicios de la Guardia Civil, para los años 2015-2018, siendo publicada en el Boletín Oficial del Estado núm. 24, de fecha 28 de enero de 2015. (BOE-A-2015-7213).

5. SITUACIÓN EN ESPAÑA SOBRE LAS CARTAS DE SERVICIO DE CARÁCTER POLICIAL

En Internet, herramienta que está revolucionando la gestión del conocimiento en la sociedad y en las organizaciones por la disponibilidad de un gran volumen de información de interés, se pueden encontrar una infinidad de Cartas de Servicio de policías locales y autonómicas. En concreto, para la confección de este artículo se han localizado un total de 17 cartas de servicio que han sido publicadas tanto por policías autonómicas, como la Policía de la Generalitat-Mossos d'Esquadra o la Policía Foral Navarra, como por ayuntamientos como el de Madrid, Alicante, Guadalajara, Segovia o Soria. A continuación se tratará sobre los compromisos e indicadores que en ellas se contienen y que, en algún momento, pudieran ser de interés en ese campo de acción concurrente que deben ser los temas de calidad en los servicios policiales.

Uno de los compromisos que con mayor frecuencia adquieren estos cuerpos es el del tiempo de respuesta ante un requerimiento urgente, el cual oscila entre 5 y 12 minutos, en algunos casos modulado acogiéndose a un porcentaje de intervenciones (en el x % de los casos) y en otros limitándolos a aquellos en los que corre peligro la vida o la integridad física de las personas o la legítima posesión de los bienes (casos realmente urgentes); en otros se incluye un segundo segmento de respuesta, en casos no graves, aumentándose el plazo a 20 minutos. En ocasiones se limitan los tiempos en función de que las actuaciones tengan lugar dentro o fuera del caso urbano. En algunos, la respuesta varía en función de que la demanda se produzca de día o de noche.

“Intervención inmediata en emergencias como máximo en 5 minutos en al menos el 90% de las intervenciones”.

Policía Local de Guadalajara.

“Atender las llamadas por servicio urgente, en cualquier punto del término municipal, fuera del casco urbano, con llegada al lugar de los hechos, en un tiempo máximo de 12 minutos (entendiendo como tal todos aquellos casos en que corra peligro la integridad de las personas)”.

Policía Local de Castellón.

También se ha comprobado como existe el compromiso de atender al ciudadano en las dependencias policiales en un tiempo que oscila entre los 3 y los 7 minutos.

“Compromiso de atención e información al ciudadano en un tiempo de espera máxima de tres minutos en todas nuestras dependencias”.

Policía Local de Alcobendas⁷.

“Atender al ciudadano en las dependencias de la Policía Local en un tiempo máximo de 7 minutos”.

Policía Local de Soria.

En el ámbito de la atención telefónica de urgencia se ha utilizado el tiempo de respuesta a las llamadas telefónicas, con periodos de espera máxima de 10 segundos en el 80% de los casos o con un índice de satisfacción mínimo. También se han establecido tiempos máximos de activación de recursos (90 segundos) desde la

7 Este compromiso desaparece en la actualización de su nueva Carta. Concretamente, se centra en una atención inmediata a través de teléfonos de urgencia y en las vías públicas, estando presentes en los espacios de mayor afluencia y en la atención a las víctimas. No se mencionan tiempos de espera en dependencias oficiales.

recepción de la llamada urgente en el Centro de Mando.

“Responder las llamadas telefónicas con una espera máxima de 10 segundos en el 80% de los casos”.

Policía Local de Leganés.

En el terreno de la atención personal, un elemento interesante utilizado también fueron las encuestas de satisfacción, estableciendo un índice basado en un porcentaje para medir el nivel de percepción de la ciudadanía respecto a la atención prestada por el cuerpo policial. No obstante, se sigue produciendo el recurso al número de quejas recibidas por el trato personal.

“Atención y trato esmerado en todas las actuaciones que afectan a los ciudadanos con un índice de satisfacción del 85% con especial apoyo a las víctimas que necesiten ayuda, asesoramiento sobre los trámites a seguir e información sobre los servicios municipales a su disposición”.

Policía Local de Valladolid.

Como no, por su facilidad de obtención como indicador, hay un recurso muy amplio al medir la prevención y seguridad en función del número de horas anuales de patrullaje que se ofrece, que alguna policía ofrece incluso sectorizado (proximidad, centros escolares, polígonos industriales, ...). En este ámbito también utilizan el número de controles realizados.

“Prevenimos y mejoramos la seguridad mediante un compromiso de 100.000 horas de patrulla al trimestre”.

Policía Local de Alicante.

Especial trato se dedica en algunos casos a los colectivos vulnerables, como menores, mujeres víctimas de violencia de género y personas de avanzada edad, estableciéndose, en algún caso, compromisos de respuesta de una hora, en relación a los menores que se encuentren en situación de riesgo o desamparo.

“Asistir, comunicar y gestionar la entrega de los menores desamparados a los padres, tutores o representantes legales o a las instituciones pertinentes con la máxima celeridad y, en todo caso, en 1 hora como máximo”.

Policía de la Generalitat-Mossos d'Esquadra.

En cuanto a los plazos de contestación a las sugerencias, felicitaciones y quejas superan ampliamente a los de la AGE, llegando en algún caso a los 30 días.

En materia de denuncia penal, en alguna ocasión se ha recurrido al establecimiento de un primer contacto con el ciudadano en un plazo máximo de 72 horas para informarle sobre su tramitación e incluso el compromiso de entrega de diligencias en un plazo de 15 días desde su solicitud.

“Puesta en contacto con el ciudadano denunciante en el plazo máximo de 72 horas, desde la interposición de la denuncia facilitando información sobre la tramitación de la misma”.

Policía Foral de Navarra.

También se ha visto como se incluyen en algunas acciones divulgativas o formativas en beneficio de la comunidad (de educación y seguridad vial, en centros escolares, centros de mayores). En otras, aparecen contactos periódicos con grupos de interés, para mantenerlos informados sobre cuestiones de seguridad.

“Realizar como mínimo 150 actuaciones de fomento de la educación vial a colectivos determinados”.

Policía Local de Melilla.

En materia de control del Tráfico y Seguridad Vial, hay un recurso importante al número de los controles preventivos de alcoholemia, incluso en algún caso medido en términos de porcentaje de controles sobre la población de un municipio. En otros, se traslada el concepto de tiempo máximo de respuesta a este ámbito. Y también se incluye en este apartado el número de campañas de seguridad vial realizadas durante el año.

“Realizar controles preventivos de alcoholemia, de forma que se testee al menos al 4% de la población censada de la Ciudad de Madrid”.

Policía Local de Madrid.

Alguna policía se ha hecho eco de la necesidad de comunicar a otros organismos cuestiones que no son de su competencia en un plazo máximo de 24h/72h, según la urgencia, en relación a desperfectos en las vías de circulación, existencia de animales muertos, etc.

A la vista de estas cartas la sensación que se obtiene es que existe una voluntad de ofrecer un servicio de calidad a la ciudadanía pero que no parece realizarse un seguimiento veraz de los indicadores, o al menos no se han obtenido a través de Internet, medio mediante el cual al ciudadano le resulta hoy en día muy fácil conocer cuál es el grado de cumplimiento de aquello en lo que la Administración se ha comprometido.

Igualmente se observa que los organismos en algunas cartas no se comprometen. Así, no incorporan en los compromisos estándares de calidad que puedan ser posteriormente medidos a través de los correspondientes indicadores. Otros defectos que se aprecian es que algunos compromisos son más propios de cuadros de mando de gestión interna. Así, el número de horas de formación, por mucho que ello repercuta directamente en una atención de calidad al ciudadano, nada aporta sobre la medición de la calidad del servicio que éste finalmente recibe. Por último, existen cartas que se identifican como “cartas de compromisos” cuando su denominación genérica, conocida por todos, es la de carta de servicios.

En fin, quizás una buena medida sería que desde las comunidades autónomas o desde la Federación Española de Municipios y Provincias se creasen departamentos de calidad que pudiesen ayudar a los cuerpos policiales a la definición de sus cartas –estableciéndose cartas tipo, aunque guías ya existen⁸- y al seguimiento posterior, así como a su difusión y certificación. Es una cuestión sobre la que podría debatirse pero que sin duda contribuiría enormemente a profundizar en la calidad de los servicios que se ofrecen al ciudadano desde el ámbito policial.

6. LAS CARTAS DE SERVICIO EN LOS PAÍSES DE NUESTRO ENTORNO

Recordemos que las cartas de servicio surgieron en el mundo anglosajón. Es por ello que aquí encontramos cartas que responden a aquella vieja filosofía de rendir cuentas al ciudadano por la gestión pública a la que hacía mención John Major en 1991, en su comparecencia ante el Parlamento británico. Este arraigo queda probado en el sector

8 FEMP. Elaboración y gestión de una carta de servicios en la Administración local. Edición: Enero 2011.

policial, ya que en el informe que presentó el secretario de Estado de Interior británico ante el Parlamento en junio de 1993, sobre la reforma de la policía en Inglaterra y Gales, ya se hacía mención a la introducción del concepto de calidad de servicio y de carta para elevar los estándares del servicio policial y aumentar la confianza ciudadana.

La Metropolitan Police of London cuenta con una carta aprobada en julio de 2007. Titulada *Quality of Service Commitment (Compromisos de calidad de servicio)* recoge en su portada el lema de *The minimum standards of service you should expect whenever you contact us (Los mínimos estándares de servicio que tu esperarías cuando contactases con nosotros)*.

Como compromisos más importantes se encuentran: acudir en situación de emergencia en un plazo máximo de 12 minutos, en línea con lo que hemos visto en las cartas nacionales, el compromiso de contestar las llamadas al número de emergencias en un plazo de 10 segundos en el 90% de los casos y las demás llamadas en 60 segundos y, por último, la posibilidad de responder a las preguntas sobre la policía en un plazo máximo de 10 días laborales, con independencia del canal de comunicación elegido. Los demás compromisos no incorporan estándares que permitan una medición y control, estando más próximos a lo que sería una declaración de intenciones.

Si nos vamos a la Royal Canadian Mountain Police-Gendarmerie Royale du Canada, próxima a la Guardia Civil por su estatus militar, no tiene un documento similar sino que ha apostado por una descripción de los servicios ofrecidos y los resultados alcanzados en el marco de su informe de gestión anual –de hecho fue el modelo de gestión estratégica que la Guardia Civil tomó para su gestión–.

Volviendo nuevamente a los cuerpos gendármicos, esta vez situándonos en el continente europeo, cabe decir que la Gendarmería francesa, de acuerdo con la Ley 2002-1094 de 29 de agosto de 2002, de Orientación y programación para la seguridad interior (LOPSI), se dotó de una Carta de Calidad que fue común para ella y la Policía Nacional. Renovada en el año 2007, esta carta establece las modalidades de recepción del público, especialmente la acogida, la información, la ayuda y el consejo a las víctimas de infracciones penales, para las que se debe aportar una respuesta homogénea respecto a la de Policía Nacional, rápida, adaptada a la situación y legible (sic, entendible). Así, esta carta titulada *Accueil du Public – Assistance aux victimes (Acogida al público – Asistencia a las víctimas)*, va dirigida fundamentalmente a las víctimas, como centro de sus preocupaciones y de su funcionamiento. La carta se compone de 8 artículos que contienen la voluntad de actuar con corrección y profesionalidad respecto a las víctimas; sin embargo, no contempla ningún estándar de seguridad que pudiera hacer de ella una auténtica Carta de Servicios en el sentido que nosotros entendemos.

Actualmente, aparte de la anterior, la Gendarmería francesa cuenta con una nueva Carta de Servicios titulada *La gendarmerie s'engage pour vous (La Gendarmería se compromete con Vd.)*. Esta si cumple con los parámetros de estandarización que se exigen a una carta de esta naturaleza e, incluso, está certificada por el Secretariado General para la Modernización de la Acción Pública de la República Francesa. Entre los principales estándares que incorpora la Carta se encuentran los siguientes:

- Contestar las cartas de los ciudadanos en un plazo máximo de 3 semanas. En el caso de una petición compleja que lo imposibilite, se manda una respuesta de espera dentro de ese plazo.

- Contestar los correos en un plazo máximo de 7 días. En el caso de una petición compleja que lo imposibilite, se manda una respuesta de espera.
- Contestar las llamadas telefónicas en un plazo máximo de 20 segundos.
- Contestar en un plazo máximo de 3 semanas toda queja o sugerencia relativa a los compromisos.

En cuanto a los resultados, tanto la Inspección General (equivalente a Dirección General) como las Regiones (equivalentes a nuestras Zonas) llevan a cabo un control en relación a las víctimas, en lo referente a la calidad de su acogida y el seguimiento de su dossier (investigación). Los resultados son comunicados y gestionados a nivel de las Regiones de la Gendarmería.

Respecto al Cuerpo de Carabinieri italiano no disponen de un documento como tal; a lo sumo encontramos declaraciones de intenciones pero no compromisos en el sentido descrito.

Y lo mismo nos ocurre a nivel continental si nos referimos a la Oficina Federal de Investigación Criminal (BKA) o a la Policía Federal alemana (BPOL). Ninguna de ellas cuenta con una carta de servicios en el sentido descrito.

7. LA CARTA DE SERVICIOS ELECTRÓNICOS DE LA GUARDIA CIVIL

Por último, nos faltaría analizar cual es la situación de la carta de servicios electrónicos de la Guardia Civil, aprobada el 25 de julio de 2012 y actualizada el pasado 9 de junio de 2015, carta a través de la cual decimos a los ciudadanos que disponemos de canales electrónicos mediante los cuales les ofrecemos otro tipo de servicios, complementarios de los de carácter personal.

Los servicios se distribuyen en cuatro grandes bloques: Portal de Internet, Oficina de Información y Atención al Ciudadano (OIAC), Sede Electrónica y Redes Sociales, esto último, objeto preferente en la actualización.

Los servicios a través del Portal de Internet consisten en ofrecer al ciudadano información de interés general, sobre cómo dirigirse a la Guardia Civil, teléfonos de emergencia, formas de contacto, qué hacer en caso de violencia de género o abuso a menores, quejas y sugerencias, consultas, formularios para iniciar procedimientos administrativos, consejos sobre seguridad, tablón de anuncios, notas de prensa, colaboración ciudadana, etc. Se ha incluido un servicio de alto valor consistente en la posibilidad de adelantar los datos de la denuncia (pre-denuncia) en relación a tipos delictivos menores (sustracción en vehículos y de vehículos, daños, hurtos, ...) o a la pérdida o recuperación de documentos o efectos. En todo caso, en el momento actual, exige la posterior ratificación de la denuncia en un Puesto de la Guardia Civil.

La denuncia electrónica, o pre-denuncia, es una de las formas de desarrollar en términos actuales la denominada e-Police, tan en boga en nuestros días. Con ello se trata de fomentar el uso de las nuevas tecnologías para acercar la administración al ciudadano y facilitar desde la propia denuncia, a la obtención de su colaboración con las fuerzas policiales ante la perpetración de un delito o la existencia de sospecha de que se pueda estar cometiendo, entre otras actuaciones. De ahí la importancia de

contar con este tipo de cartas que manifiestan el compromiso con el usuario en mantener los canales electrónicos abiertos 24/7, favoreciendo su actuación sin necesidad de personarse en un centro policial.

Destacar que la Guardia Civil cuenta con una Oficina de Información y Atención al Ciudadano (OIAC) que basa su actuación fundamentalmente en la atención telefónica y vía correo electrónico, contestando a cuántas consultas y solicitudes se le formulan en relación con los servicios que ofrece la Guardia Civil. También permite la formulación personal de quejas y sugerencias y tramita las que recibe por email.

En cuanto a la sede electrónica basa su actuación fundamentalmente en el servicio del registro electrónico a través del cual y por el sistema de certificado digital, permite iniciar cuantos procedimientos cuenta actualmente la Guardia Civil, así como formular quejas y sugerencias. En el caso de las quejas debe realizarse a través de la página del Ministerio del Interior, a la cual remite.

Los compromisos que se han adquiridos son relativos a comunicar al ciudadano las incidencias por mantenimiento que impliquen la inoperatividad del Portal o de la Sede –con una antelación mínima de 24 horas-, a corregir los errores de contenido detectados y comunicados por los usuarios en un plazo de 2 días hábiles, a contestar las quejas y sugerencias que se reciban por vía electrónica en un plazo de 18 días hábiles –desde su entrada en la Unidad afectada- y a publicar en Facebook, Twitter y Youtube un mínimo de 5 Post y 5 tweets diarios y 3 vídeos semanales, respectivamente, conteniendo información de relevancia. Todos estos compromisos llevan sus indicadores de medida correlacionados.

En caso de incumplimiento se permite la petición de medidas de subsanación. El propio Director General informará mediante escrito al reclamante sobre las causas del incumplimiento y las medidas adoptadas para corregir las deficiencias. En ningún caso el incumplimiento dará lugar a responsabilidad patrimonial.

8. CONCLUSIONES

Vivimos en un mundo en constante cambio que obliga a las organizaciones a adaptarse a las nuevas situaciones. Esa adaptación no solo debe responder a los avances tecnológicos, al surgimiento de nuevas amenazas, a la aparición de nuevos procedimientos en materia de investigación criminal, sino que debe centrarse en lo que hasta ahora es nuestra razón de ser: garantizar la seguridad de la ciudadanía.

En ese marco de mejora continua y en el seno de las sociedades democráticas, el ciudadano se sitúa en el centro del escenario queriendo participar de la gestión de la cosa pública. Cada cuatro años es llamado a las elecciones que se celebran en los distintos niveles territoriales (Estado, Comunidad Autónoma, Municipios) y procede a decidir sobre quiénes van a ser sus gobernantes, es decir, los gestores institucionales. La cuestión no acaba ahí. Con la herramienta de la Carta de Servicios se le ofrece la posibilidad de que siga participando en esa gestión y para ello se pone en su conocimiento cuáles son los compromisos de la Administración, cómo se van a medir y cuáles son los canales de que dispone para exigir responsabilidad a los gestores públicos.

Hemos visto como este fenómeno de las Cartas de Servicio surgió en el mundo anglosajón, por el año 1991, y como desde entonces se ha extendido a todo el mundo

y, concretamente, a nuestro país, donde ya disponemos de en torno a 1.300. La Guardia Civil se sumó voluntariamente a este proceso aprobándose su primera carta en el año 2003.

Fruto del cambio continuo, y de la nueva regulación en la materia, la Guardia Civil ha renovado su compromiso con la actualización tanto de su Carta de Servicios, en enero de 2015, como de su Carta de Servicios Electrónicos, en junio de ese año, obligándose a ser rigurosa en su seguimiento y cumplimiento. Sin embargo, ya se puede adelantar que no será su última carta. Cuando sea posible, cuando los recursos económicos y la tecnología lo permitan, el Instituto profundizará en su nivel de exigencia y compromiso con los ciudadanos sumando a los actuales compromisos otros relativos a tiempos de respuesta o tiempos de espera que tanto preocupan a los usuarios en general.

Teniendo presente la vocación del servicio al ciudadano, con la nueva Carta de Servicios esperamos aportar nuestro granito de arena para seguir cumpliendo con nuestra Misión, esto es, “garantizar la seguridad pública y asistir a los ciudadanos, de forma excelente y cercana, contribuyendo así al bienestar de la sociedad”.

BIBLIOGRAFÍA

AENOR. (2008). Cartas de Servicios. Requisitos. Norma UNE 93200:2008.

AEVAL. (2014). Informe de seguimiento de la actividad de los Ministerios en relación con los Programas del Marco General para la Mejora de la Calidad de la Administración General del Estado durante 2012. (1ª Ed.).

AEVAL. (2010). Guía para el desarrollo de Cartas de Servicios. (2ª Ed.).

Ajuntament de Castelldefels. Carta de Serveis de la Policia Local. Extraído el 14/11/2014 de: www.policia.local.castelldefels.org/ca/carta-de-serveis/

Ayuntamiento de Alcobendas. Carta de Compromisos de la Policia Local. Extraído el 14/11/2014 de: http://www.alcobendas.org/recursos/doc/Tu_ayuntamiento/Calidad_en_la_gestion/2064923388_1012011125344.pdf

Ayuntamiento de Alicante. Carta de Servicios de la Policia Local. Extraído el 14/11/2014 de: www.alicante.es/redir.php?apartado=carta_servicios.html&titulo=Carta%20de%20Servicios%20-%20Polic%EDa%20Local%20/%20Ayuntamiento%20de%20Alicante

Ayuntamiento de Cáceres. Carta de Servicios de la Policia Local. Extraído el 14/11/2014 de: www.ayto-caceres.es/files/Carta_servicios_policia_local.pdf

Ayuntamiento de Castellón. Carta de Servicios de la Policia Local. Extraído el 14/11/2014 de: www.castello.es/web20/archivos/contenidos/76/carta_servicios_policia_local.pdf

Ayuntamiento de Fuenlabrada. Carta de Servicios de la Policia Local. Extraído el 14/11/2014 de: www.ayto-fuenlabrada.es/recursos/doc/SC/Seguridad_ciudadana_y_trafico/1992_1061062008131132.pdf

Ayuntamiento de Guadalajara. Carta de Servicios de la Policia Local. Extraído el 3/11/2014 de: www.guadalajara.es/es/ayuntamiento/Policia-Local-4/Descarga-Documents8iddocumento_2763

Ayuntamiento de Leganés. Carta de Servicios de la Policía Local. Extraído el 14/11/2014 de: www.leganes.org/portal/contenedor_ficha.jsp?seccion=s_fdoc_d4_v1.jsp&contenido=80857&nivel=1400&tipo=5&codMenuPN=4&codMenuSN=1543&codMenu=249

Ayuntamiento de Madrid. (2008). Carta de Servicios de la Policía Municipal. Extraído el 3/11/2014 de: http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/Calidad/CartasServicios/SistemaCartasServicio/18%20CS_PoliciaMunicipal/Ficheros/CS_PolMun_21.05.15.pdf

Ayuntamiento de Segovia. Carta de Compromisos de la Policía Local. Extraído el 14/11/2014 de: www.gentedigital.es/upload/ficheros/noticias/201103/carta_de_compromisos_policia.pdf

Ayuntamiento de Valladolid. Carta de Servicios de la Policía Municipal. Extraído el 14/11/2014 de: www.valladolid.es/es/ayuntamiento/cartas-servicios/policia-municipal

Boces, J. B. (2004). Carta de Servicios de la Policía Local de Soria. Extraído el 14/11/2014 de: http://bci.inap.es/alfresco_file/864731bd-aa40-4ca9-9f39-8af11d07e37b

Ciudad Autónoma de Melilla. (2012). Carta de Servicios de la Policía Local. Extraído el 14/11/2014 de: http://www.melilla.es/melillaPortal/RecursosWeb/DOCUMENTOS/1/0_7160_1.pdf

FEMP. (2011). Elaboración y gestión de una Carta de Servicios en la Administración Local. (1ª Ed.).

Fundación para los Compromisos de Calidad. (2013). Informe General sobre el Barómetro de Cartas ciudadanas 2012 – De ciudades y Comunidades Autónomas, y Grandes Ciudades de España. (1ª Ed.).

Gendarmerie Française. (2007). Accueil du Public. Assistance aux victimes. Extraído el 14/11/2014 de: www.gendarmerie.interieur.gouv.fr

Generalitat de Catalunya. Departament de Governació i Administracions Públiques. (2008). Guia per a l'elaboració de cartes de serveis. (1ª Ed.).

Generalitat de Catalunya. Departament d'Interior. La Carta de Serveis de la Policia de la Generalitat - Mossos d'Esquadra. Extraído el 03/11/2014 de: http://mossos.gencat.cat/ca/els_mossos_desquadra/carta_de_serveis

Gobierno de España. Ministerio del Interior. (2014). Cartas de Servicio. Extraído el 26/05/2014 de: www.interior.gob.es/web/servicios-al-ciudadano/carta_de_servicios

Home Office (1993). Police Reform. A Police Service for the Twenty-First Century. London.

Instituto Madrileño de Administración Pública. (2007). Las Cartas de Servicios en la Comunidad de Madrid. (1ª Ed.).

Junta de Castilla-La Mancha. Consejería de Presidencia y Administraciones Públicas. (2013). Manual para la elaboración de una Carta de Servicios. Extraído el 03/11/2014 de: http://www.castillalamancha.es/sites/default/files/documentos/pdf/20130926/manual_para_la_elaboracion_de_una_carta_de_servicios_sept_2013.pdf

Metropolitan Police. (2012). Quality of Service Commitment. The minimum standards of service you should expect whenever you contact us. Extraído el 14/11/2014 de:

http://content.met.police.uk/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheadername1=Content-Type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3B+filename%3D%223%2F1005%2Fqualityofservice_july07%2C0.pdf%22&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1283675502410&ssbinary=true

Policía Foral de Navarra. Carta de Servicios. Extraído el 14/11/2014 de: www.navarra.es/home_es/Actualidad/BON/Boletines/2008/49/Anuncio-39/

Fecha de recepción: 10/11/2014. Fecha de aceptación: 17/12/2014