



GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE LAS CARTAS DE SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

Marzo 2020



Inspección General
de Servicios
Universidad Zaragoza

ÍNDICE

1. Presentación	2
2. Definición del proceso de seguimiento y actualización de las cartas de servicios.....	2
3. Metodología para el seguimiento y actualización de la carta de servicios	3
I. Seguimiento y análisis de los indicadores y los compromisos de calidad	4
II. Actualización de la carta de servicios	5
III. Análisis de las sugerencias, quejas y felicitaciones.....	7
IV. Acciones de mejora.....	7
V. Plazo de remisión.....	7
Anexo I. Documentación básica para centros.....	8

1. PRESENTACIÓN

En el Procedimiento para la elaboración, aprobación, seguimiento y revisión de las Cartas de Servicios (PRE 01.2.1) se establece que *“Las cartas de servicios deberán ser actualizadas cuando se produzcan modificaciones sustanciales en sus contenidos. El procedimiento de actualización será idéntico al establecido para su aprobación inicial. Al menos deberán actualizarse cada cinco años debiendo incorporarse nuevos compromisos de calidad”*.

Respecto al seguimiento de los compromisos de calidad establece que *“La evolución de los indicadores deberá realizarse como mínimo una vez al año”* y que dicho seguimiento *“se derivarán: Planes de mejora en el caso de incumplimiento de los estándares de calidad, y actualización de los compromisos/objetivos/estándares de calidad”*

En resumidas cuentas, una vez que la mayoría de unidades, centros y servicios cuentan ya con una carta de servicios elaborada y aprobada, ahora se trata de dar un paso más y poner el acento en la necesidad de convertir dichas Cartas de Servicio en una herramienta dinámica, que debe ser actualizada para adecuarse a las expectativas y necesidades reales de las personas usuarias, así como para dar cuentas de cómo gestionamos nuestros servicios y recursos.

A tal efecto, la Inspección General de Servicios elabora la presente Guía para el Seguimiento de las Cartas de Servicios, al tiempo que seguirá prestando su apoyo y asesoramiento técnico en este proceso de seguimiento.

2. DEFINICIÓN DEL PROCESO DE SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE LAS CARTAS DE SERVICIOS.

El propósito último de las Cartas de Servicios de las diferentes unidades de la Universidad de Zaragoza es el establecimiento y cumplimiento de una serie de compromisos relativos a la prestación de servicios. Por ello resulta necesario realizar un seguimiento para analizar la situación real de los compromisos, los resultados obtenidos, su impacto en las personas usuarias... y que deberá ser realizado por todas las unidades.

En dicho seguimiento es preciso reflexionar no sólo en el cumplimiento de estándares, sino en su impacto en las personas usuarias, pues de poco serviría que nuestras Cartas de Servicios cumplan unos estándares de calidad, si los mismos no responden a las necesidades y expectativas de las personas usuarias.

Desde esa perspectiva, el seguimiento de los resultados de la Carta de Servicios surge con unos objetivos fundamentales:

- Efectuar el seguimiento y análisis de los indicadores señalados
- Evaluar el estado de los compromisos y de los estándares de calidad establecidos en las respectivas Cartas de Servicios.
- Evaluar la satisfacción de las personas usuarias

Objetivos que, por otra parte, queremos que nos ayuden a avanzar en una doble dirección:

- acercamiento de los servicios prestados a las expectativas de las personas usuarias.
- comprobar en qué medida la unidad avanza por el camino planificado o se desvía de sus pretensiones iniciales, lo que debe dar lugar a una reflexión en aras de la mejora.

Este proceso de seguimiento y análisis de los resultados de las Cartas de Servicios ha de ser continuo a fin de facilitar la toma de decisiones por parte de las diferentes unidades, centros y servicios respecto a los planes de mejora a implementar, sobre las medidas correctoras oportunas, o sobre la actualización de los compromisos establecidos en la Carta de Servicios.

3. METODOLOGÍA PARA EL SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS

Con periodicidad anual la unidad responsable de la carta remitirá a la Inspección General de Servicios un Informe de Seguimiento que contemplará:

- a) la revisión, caso de ser necesario, de los contenidos de la carta de servicios
- b) la revisión de los compromisos de calidad establecidos
 - el grado de cumplimiento de los compromisos declarados en la correspondiente carta de servicios a partir de los indicadores establecidos al efecto
 - el análisis de la satisfacción de los usuarios
- c) el análisis, en su caso, de las quejas, sugerencias y felicitaciones, así como las posibles reclamaciones recibidas por incumplimiento de los estándares

Este análisis permitirá detectar las eventuales desviaciones y determinar las medidas correctoras oportunas y la definición de las posibles mejoras, en el caso de que no se alcanzasen los objetivos propuestos.

A tal efecto, la Inspección General de Servicios facilitará un modelo de informe de seguimiento que las distintas unidades deberán utilizar para llevar a cabo esta acción.

Por otro lado, la unidad responsable de la carta deberá proceder a su actualización periódicamente. En el caso de tenerse que actualizar la carta de servicios, el procedimiento de actualización será el mismo que el establecido para la elaboración de las cartas.

A continuación, se detalla el proceso a seguir para la revisión y actualización de la carta.




I. SEGUIMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS INDICADORES Y LOS COMPROMISOS DE CALIDAD:

La UZ establece un sistema periódico de seguimiento del cumplimiento de los compromisos de las Cartas de Servicios, fundamentalmente a través de:

1. Los indicadores (de rendimiento) definidos en las cartas de servicio.
2. Los resultados de las encuestas de satisfacción de los usuarios de servicios.

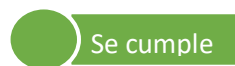
Tipo ^(*)	compromiso	indicador	estándar de calidad	Datos curso actual 2020-2021	Observaciones Acciones de mejora, si procede	Se consigue el objetivo ^(**)
Tipo 1						
Tipo 2						
Tipo 3						

Cuadro resumen:

	Nº de compromisos cumplidos	Nº	%
	Compromisos en vías de cumplimiento	Nº	%
	Compromisos no cumplidos	Nº	%

^(*) Tipo: por si se quieren agrupar los objetivos por algún criterio

^(**) Se consigue el objetivo: podría establecerse gráficamente:



II. ACTUALIZACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS

A la hora de valorar si es necesario actualizar la carta de servicios podemos fijarnos en elementos como los siguientes:

- El lenguaje de la carta de servicios resulta accesible para las personas usuarias del servicio.
- La información que ofrece esta actualizada (indicaciones de acceso a los servicios, correos, teléfonos...).
- Los servicios definidos, los compromisos y los indicadores que aparecen en la Carta de Servicios reflejan la realidad del servicio ofrecido por la unidad en el momento de generar la nueva versión, y lo hacen de una forma sencilla y concisa.
- La definición de servicios recogida en la versión vigente de la carta de servicios está actualizada y resulta comprensible para las personas usuarias. La definición de los servicios prestados resulta esencial desde el punto de vista del usuario. Será necesario darles una redacción lo más concreta posible, e intentar que sea completa pero no abrumadora.
- La carta de servicios recoge los derechos de las personas usuarias establecidos en la Ley 39/2015 de Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Pública, y se han definido derechos específicos a partir de la normativa específica que afecta al servicio. En las cartas aprobadas con anterioridad al actual plan, este apartado era muy extenso; resulta conveniente adaptarlo al nuevo modelo de Carta de servicios, aprobado en diciembre 2019.
- Respecto al apartado de normativa, cabe señalar que, habitualmente resulta demasiado extensa, se citan muchas normas, aunque no todas las que hay, y suelen quedar desactualizadas pronto, no resultando operativo revisar la carta con cada modificación normativa. En la medida de lo posible deberá citarse una relación actualizada de normas reguladoras (apdo.I.7), con referencias genéricas a las páginas web de Unizar que contengan la normativa, ya sea la propia del centro o servicio o, cuando sea posible, la de cada materia concreta de que se trate: gestión académica, económica, personal, etc.
- Compromisos de calidad e indicadores. Tenderemos que revisar que existe una clara correlación entre los servicios citados en la Carta con sus correspondientes compromisos, y entre estos compromisos con sus respectivos indicadores; en cualquier caso, no deberían ser muchos, en general 8 o 10, aunque dependerá de la tipología de cada unidad, centro o servicio. Estos compromisos, en general, se orientarán a:
 - Cumplir los plazos de tramitación establecidos y publicados en cada carta de servicio.
 - Establecer los canales oportunos para facilitar la solicitud de los servicios por parte del usuario, y la comunicación de la prestación de los mismos al usuario por parte de la Unidad.

- Establecer, en la medida de las posibilidades, medidas de subsanación y compensación para, ante el incumplimiento inaceptable de un compromiso, disculparse, informar de las causas que lo hayan podido provocar y en su caso reparar.
 - Medir, evaluar y difundir los resultados de los servicios prestados sobre la base de un sistema de indicadores, como herramienta de mejora continua.
 - Evaluar la satisfacción de los usuarios a través de encuestas en las que se establecerán compromisos de satisfacción general.
 - Dar respuesta a las quejas, sugerencias y felicitaciones recibidas a través del sistema en el plazo establecido, o en uno menor.
 - Revisar y actualizar la información de las cartas de servicios al menos bienalmente.
- Sobre indicadores, proponemos diferenciar 3 tipos:
 - **Indicadores vinculados a la satisfacción:** incluir, al menos dos, vinculados con los servicios en los que más se interactúa con los usuarios. Para ello, proponemos dos tipos de herramientas:
 - Emoticonos de satisfacción (caritas) para la valoración de la prestación del servicio de forma inmediata. (Desde la Inspección General de Servicios se está trabajando en el desarrollo de una herramienta sencilla y rápida... esperamos dar más información en breve)
 - Breve encuesta de satisfacción al finalizar un proceso
 - **Indicadores de rendimiento:** vinculados a la calidad (ausencia de errores...) o la capacidad de resolver incidencias o problemas que aparecen en la ejecución del trabajo, pero no al volumen de trabajo. Por ejemplo: % de resoluciones realizadas en plazo; % de facturas tramitadas en el plazo máximo de xy días naturales desde su recepción, nº de reclamaciones recibidas, tiempo medio de resolución de expedientes...
 - **Indicadores vinculados a mejoras en procedimientos.**
- Revisión y actualización de los canales o mecanismos de participación de las personas usuarias para la mejora del servicio, valorando su fácil localización ya accesibilidad a través de la web, siguen siendo los mismos o se han revisado: por ejemplo, buzones de correo electrónico, buzones de sugerencias y reclamaciones, teléfonos de consulta, reuniones periódicas con grupos de usuarios, mediante participación en foros, seminarios, etc. También, posibilidad de acceso a través de la Web (iniciar trámites, acceso a modelos normalizados, acceso a documentos informativos, manuales, tutoriales, etc.); folletos explicativos sobre trámites y/o servicios ofrecidos; SMS para la comunicación del estado de los expedientes, nuevos servicios, etc...
 - Reflexionar sobre los formatos y canales de difusión más adecuados / eficaces para nuestras cartas de servicios.

III. ANÁLISIS DE LAS SUGERENCIAS, QUEJAS Y FELICITACIONES

En su caso, la unidad procederá al análisis de las sugerencias, quejas y felicitaciones relativas tanto a la prestación de los servicios incluidos en la Carta de Servicios como al cumplimiento de los compromisos asociados a los mismos.

Cuando las quejas sean repetitivas (bien en cuanto a número, bien por su reiteración en el tiempo) deben conllevar el análisis de la causa. Si en este análisis se detecta un área de mejora, deberá incluirse dentro la Autoevaluación y el Plan de Mejora establecidos por el Plan General de Gestión y Mejora de la Calidad de los Servicios

IV. ACCIONES DE MEJORA.

A raíz de este proceso se propondrán las acciones de mejora que se considere oportuno, asignando a cada una de las acciones propuestas una persona responsable para su ejecución y una prioridad:

- ALTA: A realizar en menos de tres meses.
- MEDIA: A realizar entre tres y seis meses.
- BAJA: A realizar entre seis y doce meses.

Estas acciones de mejora deberán realizarse a partir de los informes de seguimiento que se realicen anualmente en las cartas de servicio y nos permitan valorar cómo solventar los problemas con los compromisos no cumplidos. Puede conllevar la necesidad de medios (materiales, aplicaciones etc.), que se hará constar, o los cambios en los procedimientos o puesta en marcha de innovaciones .

V. PLAZO DE REMISIÓN

El informe de seguimiento se remitirá al Área de Calidad y Mejora anualmente. Este informe será tenido en cuenta para la evaluación de los servicios.



ANEXO I

Documentación básica para centros

El Plan General de Gestión y Mejora de la Calidad de los Servicios de la Universidad de Zaragoza incluye a los Centros con las peculiaridades que comportan estas unidades administrativas, responsables de la impartición de las titulaciones y que actualmente ya están inmersos en los sistemas de Garantía de la Calidad de las titulaciones. Por otro lado, la Escuela de Ingeniería y Arquitectura (EINA) y la Escuela Politécnica Superior (EPS), son poseedores de acreditación institucional como centro, y el resto avanzando hacia esta mención de calidad en mayor o menor grado.

Por ello, respetando estas características, se establece una integración en el Plan de Calidad de los Servicios que permita integrar lo avanzado por los centros o ayudarles a avanzar aportando valor añadido a lo establecido en su gestión de calidad.

Por otra parte, ya se avanzó en un grupo de trabajo de Centros cuyas conclusiones, en parte se incluyen en la guía de seguimiento para que sirvan con carácter general y, las más concretas que se dirigen a los centros en mayor medida, se incluyen en este anexo.

1. CARTAS DE SERVICIOS

1.1 Normativa:

Las cartas de servicios actuales suelen recoger una extensa relación de la normativa aplicable a las prestaciones y servicios ofertados por los centros, detallando las normas de carácter general, académico, económico, de recursos humanos y normativa interna que les es de aplicación.

Estas relaciones normativas terminan siendo poco operativas por ser demasiado prolijas, y por quedar desactualizadas rápidamente. Para evitarlo en la medida de lo posible, se recomienda:

- Citar expresamente solo
 - la normativa propia del centro, haciendo también una remisión a la URL de la página web del centro que contenga dicha normativa completa y actualizada
 - La normativa que se considere significativa, por las características y actividades del centro

- Hacer una remisión (“Consulte la normativa completa y actualizada en...”) a las URL de normativa de la Universidad en materias como:
 - NORMATIVA ECONÓMICA, sobre contratación, presupuestaria, financiera y normativa propia de la Universidad de Zaragoza
<https://vgeconomica.unizar.es/es/normativa>
 - PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA
<https://www.unizar.es/institucion/presupuesto>
 - NORMATIVA SOBRE RECURSOS HUMANOS, PAS:
<https://recursoshumanos.unizar.es/servicio-pas/normativa-y-procedimientos-pas/normativa-y-procedimientos-pas>
 - NORMATIVA SOBRE RECURSOS HUMANOS, PDI:
<https://recursoshumanos.unizar.es/servicio-pdi/normativa-y-procedimientos-pdi/normativa-y-procedimientos>
 - NORMATIVA ACADEMICA <https://academico.unizar.es/grado-y-master/legislacion/legislacion>

Se recomienda agrupar las normas por la materia que regulen y, dentro de esta, por jerarquía.

No se aconseja remitir a la página de normativa de la secretaría General de la Universidad <https://secregen.unizar.es/normativa> , puesto que no contiene una relación normativa por materias, si no que redirecciona al repositorio ZAGUAN y, aunque pueda ser más completa no tiene la usabilidad de las citadas más arriba.

1.2 Derechos y obligaciones de los usuarios:

La relación de los derechos y obligaciones que atañen a los usuarios ha sido revisada en el nuevo modelo de Carta de servicios, vigente desde la entrada en vigor del Procedimiento PRE 01.2.1. Se pretende evitar una relación demasiado extensa, que resulte poco clara.

Para este apartado se recomienda:

- Limitar la relación a lo que recoge el modelo de Carta de servicios (Anexo 1 del PRE01.2.1) que se limita a los derechos recogidos en el artículo 13 de la Ley 39/2015 de PAC
- Ampliar esta lista solo si se considera necesario con otros derechos y/o obligaciones que se desprendan de las características particulares del centro o de sus prestaciones y servicios a los usuarios.

1.3 Objetivos de desarrollo sostenible:

De la aplicación de la Política de Calidad de los Servicios de la Universidad, así como de otros compromisos asumidos por la institución, se desprende la necesidad de hacer mención expresa a los ODS de la agenda 2030 en todas las cartas de servicios.

Lo ideal sería poder vincular alguno de los compromisos de la carta al cumplimiento de alguno de los 17 objetivos o 169 metas de la Agenda 2030. En caso de no ser posible, se debería incluir la mención expresa en el apartado 2.2 *Visión*, o en el 2.3 *Valores*.

Desde el Grupo de trabajo de Centros se trabajó en la identificación de los mismos, y se propone este texto a partir del cual cada centro puede empezar a trabajar los suyos:

El centro manifiesta su compromiso con la Agenda 2030 y trabaja para alcanzar sus objetivos y metas, integrándolos en sus planes y estrategias, y haciendo partícipes de los mismos a todos los grupos de interés.

La Facultad (o Centro) cuenta entre sus objetivos el de **garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad** y promover oportunidades de **aprendizaje permanente** para todos (4), asegurando un **acceso igualitario** de hombres y mujeres a la formación superior (4.3), permitiendo a los jóvenes adquirir las competencias necesarias para el **acceso al empleo y al emprendimiento** (4.4), con especial atención a los colectivos de **personas vulnerables** (4.5).

Igualmente, vela por que las relaciones de trabajo en su seno se lleven a cabo protegiendo los **derechos laborales** y que se desarrollen en un **entorno seguro y sin riesgos** (8.8).

En su actividad desarrolla acciones tendentes a garantizar la **igualdad de oportunidades**, promoviendo medidas y actuaciones que **reduzcan la desigualdad de resultados** de sus miembros (10.3), y presta una especial atención a la **reducción de su huella ambiental negativa** (11.6), mediante la **gestión responsable de los desechos** de la actividad ordinaria, de la académica y de la investigadora, y a través de la adopción de **medidas que palién el cambio climático** y primen el desarrollo sostenible (13).

El centro asume su responsabilidad comprometiéndose a **trabajar con eficacia**, agilidad y **transparencia, evaluando su actividad periódica y sistemáticamente y rindiendo cuentas** ante los órganos competentes internos y externos, tanto en los aspectos económicos como organizativos, académicos (¿científicos?) y sociales (16.6). **Hace partícipes a todos sus miembros**, especialmente a través de sus órganos de gobierno y representación, en la **adopción de decisiones** que respondan a las **necesidades** de todos los colectivos y grupos de interés que lo integran (16.7).

El centro se integra en la sociedad civil y **establece alianzas** y colaboraciones con otras **instituciones públicas y privadas**, generando sinergias y fortaleciendo sus vínculos e interrelaciones en todos los ámbitos (17.17)

1.4 Compromisos e indicadores:

Se propone reducir significativamente el número de compromisos recogido en la carta de servicios, para que sean entre 8 y 10 en cada carta. Se pretende menos compromisos, pero más significativos y mejor elegidos.

Se proponen tres tipos de indicadores para los compromisos que se fijen:

- Indicadores de satisfacción: midiendo la satisfacción de los usuarios mediante herramientas que se pondrán a disposición en breve (*caritas*), o mediante encuestas y formularios que el centro haga llegar a los usuarios tras prestar el servicio.
- Indicadores de rendimiento: que no estén vinculados a cantidad de trabajo, sino a la calidad. Por ejemplo, reducción de plazos, disminución de quejas y reclamaciones.
- Indicadores vinculados a mejoras en los procedimientos: procurar incluir indicadores que midan la eficacia de las mejoras introducidas, para poder evaluarlas.

Propuestas de compromisos aportados en el grupo de trabajo:

- Dar respuesta a las **consultas** formuladas a través de **correo electrónico**, en un plazo máximo de 2 días laborales, salvo que su resolución requiera de informe externo.

- Publicar en web los **procesos de gestión académicos y administrativos** con una antelación mínima de 5 días laborables a su inicio.
- Ofrecer unos **espacios** en óptimas condiciones. Aulas sin incidencias, reparación de averías, conexiones eléctricas, salas de estudio...
- Cumplimiento de lo establecido en el procedimiento de actuación para la **evacuación de los edificios** del centro en situaciones de emergencia.
- **Añadir algún compromiso sobre la atención a la diversidad y en relación con los ODS, sobre el medio ambiente.**
 - *Por ejemplo, en los estudiantes con alguna discapacidad: Compromiso "Establecer contacto con los estudiantes de nuevo ingreso durante el primer mes de comienzo del curso académico", Indicador "Porcentaje de estudiantes de nuevo ingreso con el que se establece contacto dentro del plazo establecido". El contacto lo llevaría a cabo la Comisión de Igualdad y Atención a la Diversidad, que nos trasladaría los datos.*

2. MAPA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Como desarrollo de las acciones del Plan de Calidad, se está elaborando un mapa de procesos de los Servicios de la Universidad en el que se relacionen los grandes procesos y se desglosarán en subprocesos y procedimientos en cada Servicio. De ellos, en muchos casos, una parte importante se desarrollará en los centros y habrá que coordinar hasta dónde llega el servicio y cómo continúa el centro.

Por otra parte, teniendo en cuenta que el diseño y la implantación del Sistema de Garantía Interna de Calidad de los centros está ligado a la certificación del SGIC según el programa PACE de ACPUA https://acpua.aragon.es/sites/default/files/191202_doc_marco_pace_v2.0.pdf, a través del grupo de trabajo de acreditación institucional se elaboraron una serie de plantillas de procedimientos estratégicos, clave y de apoyo. El mapa de procesos de un centro, cuya plantilla puede descargarse en el siguiente enlace <https://inspecciongeneral.unizar.es/calidad-y-mejora/sistema-de-garantia-de-calidad-de-los-centros>, debería incluir, al menos, dichos procedimientos.

En función de las necesidades y particularidades de cada centro, el procedimiento "PRA-001 Gestión de los recursos materiales y servicios propios del centro" puede dividirse en varios procedimientos o instrucciones técnicas.

Todas las plantillas están a disposición de los centros en el repositorio documental Alfresco (Sitio "Acreditación Institucional") al que al menos el Administrador debería tener acceso. Para la gestión de permisos de acceso al sitio puede contactar con el Área de Calidad y Mejora (uzcalidad@unizar.es)