



Universidad
Zaragoza



2025-2026

II PLAN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS

Universidad de Zaragoza

Contenido

Antecedentes.....	2
Primer Plan de Calidad de los Servicios	2
La Comisión de Calidad de los Servicios.....	3
Elaboración del plan.....	4
Vigencia del plan	7
Objetivos y acciones.....	7
Anexo: modelo de ficha de acción.....	9




Antecedentes

Tras la publicación del Reglamento de la Inspección General de Servicios, se recogió por primera vez en una regulación interna universitaria del Consejo de Gobierno de la Universidad, la obligatoriedad de la existencia de un Plan de Calidad de los Servicios. También en este reglamento se establecía la creación de una comisión para desarrollarlo. Cumpliendo con las directrices arrancó la puesta en marcha de un Sistema Interno de Gestión de Calidad de los Servicios, la elaboración de una Política de Calidad y el primer Plan de Calidad de los Servicios en la Universidad de Zaragoza. Y, como consecuencia, también se procedimentaron diversas actuaciones de calidad relacionadas con este planteamiento.

Con el primer Plan de Calidad de los Servicios y sus tres objetivos estratégicos y nueve objetivos operativos la Universidad de Zaragoza planteó un camino ambicioso en el avance de la mejora de la calidad de los servicios.

Este plan, se publicitó a la comunidad universitaria y se implantó con un horizonte de 4 años, comenzó en el 2020 y, un poco prorrogado por el parón de la pandemia, lo consideramos finalizado en 2024. El plan, así como su informe final han permitido el comienzo del trabajo en el II Plan de Calidad de los Servicios.

Primer Plan de Calidad de los Servicios

Objetivo 1. Modernizar, agilizar y simplificar la gestión administrativa	Objetivo estratégico 2: Consolidar la implantación de las herramientas básicas de gestión de la calidad en los servicios	Objetivo estratégico 3: Desarrollar una administración universitaria profesionalizada
<ul style="list-style-type: none"> • 1.1: Catalogar las herramientas que puedan mejorar la gestión administrativa • 1.2: Crear modelos generales de simplificación y mejora de la calidad administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • 2.1 Elaborar la documentación básica para la gestión de la calidad de los servicios • 2.2: Seguimiento de los compromisos e indicadores de calidad • 2.3: Establecer los métodos y herramientas para medir la percepción de la calidad de los servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • 3.1: Campaña de concienciación sobre la importancia de la Calidad para la Institución • 3.2: Elaborar el mapa de funciones de los puestos de trabajo • 3.3: Reconocimiento a la implicación del personal • 3.4: Profesionalización del empleado público en Calidad 

El primer Plan de Calidad ha ayudado a sistematizar las herramientas básicas de calidad: se ha incrementado la recogida de evidencias que permitan valorar el grado de calidad alcanzado, la medición de indicadores y su incorporación a herramientas informáticas que permita un mejor seguimiento, y se ha puesto en marcha la aplicación de gestión integral de la calidad de los servicios, JUNO. También se ha incrementado la medición a través de encuestas de satisfacción la calidad de nuestros servicios.

Además, se ha trabajado en la profesionalización del personal técnico de gestión y de administración y servicios, estableciendo un **modelo de evaluación del desempeño** que ha servido a la gerencia para lanzar nuevos tramos de carrera profesional atendiendo tanto a componentes de valoración de desempeño individual como organizacional.

El informe final ha realizado la medición del grado de consecución de cada acción, teniendo en cuenta la diferencia de los objetivos y acciones desarrollados respecto a su amplitud.



Este informe final ha permitido valorar aquellas acciones que se consideran completadas y por ello no incorporables al siguiente plan de calidad, así como las acciones que tienen amplio margen de mejora e invitan a seguir profundizando. Otras acciones se han convertido en un aspecto consolidado que reafirma su mantenimiento en el plano de las actividades ordinarias sin necesidad de elevarlas al nivel de acciones extraordinarias dentro de un plan. Este es el caso de las Cartas de Servicio, ya consolidadas, útiles, pero no necesariamente parte de un nuevo plan de calidad que debe apostar por **avanzar en otras herramientas, la participación de los grupos de interés y la medición de indicadores.**

La Comisión de Calidad de los Servicios

La Comisión de Calidad de los Servicios (denominada en el reglamento antes mencionado Comisión General de Gestión y Mejora de la Calidad de los Servicios) presidida por un miembro del Equipo de Dirección de la Universidad y representación de miembros del Personal Técnico y de Gestión, Administración y Servicios, así como de Personal Docente e Investigador, en concreto un director de Centro, ha venido tomando las decisiones necesarias para avanzar en este camino de la calidad de los servicios y acompañando a la Inspección General de Servicios en la elaboración, aprobación, puesta en marcha y difusión de los distintos objetivos y acciones de este Plan.

Los distintos miembros que han formado parte de esta comisión son:

- D. Ángel Pueyo Campos, *vicerector de Planificación, Sostenibilidad e Infraestructura* (presidente)
- D^a Maria Isabel Luengo Gascón, *directora de la Inspección General de Servicios* (secretaria)
- D. Francisco Javier García Ramos, *director de la Escuela Politécnica Superior de Huesca*
- D^a María Dolores Roche Gil, *vicegerenta económica*
- D. Ángel Pascual Sanz, *vicegerente de recursos humanos*

- D^ª Rosa Cercós Cucalón, *jefa del Servicio de Planificación Académica*
- D^ª Susana Casaña Oliver, *administradora de la Facultad de Educación*
- D. Francisco Pérez Barbero, D^ª Belén Pina Calvo, D^ª María Elena Pérez Álvarez, *subdirectores (en distintos momentos) del Área de Calidad y Mejora*
- D^ª Estefanía Serrano García, *subdirectora del Área de Innovación y Prospectiva*

La Comisión se ha dotado de un reglamento interno de funcionamiento que permita un mantenimiento de la misma y unas reglas de funcionamiento que servirán para continuar con un segundo plan de calidad de los servicios.

Elaboración del plan

El punto de partida para la elaboración del Segundo Plan de Calidad ha sido la actualización de la Política de Calidad de los Servicios.

El seguimiento del procedimiento elaborado para mantener actualizada la Política de Calidad nos permite, alineados con el Equipo de Dirección disponer en cada momento del marco que establece las líneas de acción de nuestra organización en gestión de calidad.

Con el marco que nos proporciona la Política de Calidad:

*La **misión/propósito** de los servicios de la Universidad de Zaragoza es apoyar, asesorar y dar soporte, así como gestionar económica y administrativamente para desarrollar las funciones propias de la Universidad y de sus autoridades académicas, buscando la máxima calidad, eficacia y eficiencia en un contexto de mejora continua.*

*La **visión** de los servicios de la Universidad de Zaragoza es alcanzar la excelencia en la prestación de servicios con personal cualificado, mediante un sistema de gestión concertado con las diferentes unidades de servicio de la Universidad. Con el compromiso de la mejora continua, la adecuada atención y orientación al usuario, y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.*

*La mejora de la calidad del servicio público de enseñanza superior está sujeta, conforme el Reglamento de la Inspección General de Servicios, a los **principios** de legalidad, eficacia, eficiencia, economía, transparencia, celeridad, universalidad, participación de la comunidad universitaria, simplicidad y mejora continua.*

También indica que:

El Plan General de Gestión y Mejora de la Calidad de los Servicios se adecuará y adaptará periódicamente y sus objetivos estratégicos irán orientados a:

- *Consolidar y avanzar en un **sistema de gestión y mejora de la calidad** de los servicios universitarios a través de la evaluación, orientado a la mejora continua y la consecución de la excelencia en todas sus actividades y procesos.*
- *Lograr una **estructura eficaz y eficiente, colaborativa** con el resto de unidades y servicios que recoja los principios básicos del Plan Estratégico de la Universidad de Zaragoza e integre gradualmente los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las acciones, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad de los servicios.*

- Fomentar la **cultura de la calidad** y la implicación del personal potenciando la ética, la equidad, y los valores individuales de esfuerzo, disciplina, compromiso, colaboración y aprendizaje continuo.
- Impulsar un **liderazgo** orientativo, democrático y ejemplar, que movilice a las personas hacia un objetivo claro, fomentando su participación y que inspire a su excelencia a través de su desempeño.
- **Orientar** la prestación de los servicios a los **usuarios** externos e internos.
- Atender a la **innovación** como estímulo para la gestión de la institución, así como a la **transparencia** y la rendición de cuentas.
- Como institución pública atender a los grupos de interés desde **la equidad y la igualdad**, que son claves en la gestión de la universidad, y que la potencian como referente de la sociedad y el territorio en el que se integra.
- Dotarse de **personal altamente cualificado** a través de la capacitación y perfeccionamiento, y mediante la participación en planes de formación actualizados que doten a sus trabajadores de las herramientas necesarias para el desempeño de un trabajo de calidad.

POLÍTICA DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS

Aprobada en Consejo de Dirección el 31/10/2023
Informada en Consejo de Gobierno el 14/11/2023

objetivos estratégicos:

<p>1 SIGC de los servicios Consolidar y avanzar en un sistema de gestión y mejora de la calidad de los servicios universitarios a través de la evaluación, orientado a la mejora continua y la consecución de la excelencia en todos sus actividades y procesos.</p>		<p>2 Integración Lograr una estructura eficaz y eficiente, colaborativa con el resto de unidades y servicios que recoja los principios básicos del Plan Estratégico de la Universidad de Zaragoza e integre gradualmente los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las acciones, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad de los servicios.</p>	
	<p>3 Cultura de la calidad Fomentar la cultura de la calidad y la implicación del personal potenciando la ética, la equidad, y los valores individuales de esfuerzo, disciplina, compromiso, colaboración y aprendizaje continuo.</p>		<p>4 Liderazgo Impulsar un liderazgo orientativo, democrático y ejemplar que movilice a las personas hacia un objetivo claro, fomentando su participación y que inspire a su excelencia a través de su desempeño.</p>
<p>5 Orientación al usuario Orientar la prestación de los servicios a los usuarios externos e internos.</p>		<p>6 Innovación y transparencia Atender a la innovación como estímulo para la gestión de la institución, así como a la transparencia y la rendición de cuentas.</p>	
	<p>7 Equidad e igualdad Como institución pública atender a los grupos de interés desde la equidad y la igualdad, que son claves en la gestión de la universidad, y que la potencian como referente de la sociedad y el territorio en el que se integra.</p>		<p>8 Cualificación y formación Dotarse de personal altamente cualificado a través de la capacitación y perfeccionamiento, y mediante la participación en planes de formación actualizados que doten a sus trabajadores de las herramientas necesarias para el desempeño de un trabajo de calidad.</p>

MISIÓN/PROPÓSITO:
Apoyar, asesorar y dar soporte, así como gestionar económica y administrativamente para desarrollar las funciones propias de la Universidad y de sus autoridades académicas, buscando la máxima calidad, eficacia y eficiencia en un contexto de mejora continua.

VISIÓN:
Alcanzar la excelencia en la prestación de servicios con personal cualificado, mediante un sistema de gestión concertado con las diferentes unidades de servicio de la Universidad. Con el compromiso de la mejora continua, la adecuada atención y orientación al usuario, y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

VALORES:
Legalidad, eficacia, eficiencia, economía, transparencia, celeridad, universalidad, participación de la comunidad universitaria, simplicidad y mejora continua.

www.unizar.es

Una vez sentadas las bases se estableció la necesidad de redirigir a un proceso más participativo y abierto a los grupos de interés, en el que un grupo de personas comprometidas con la calidad y la mejora de los servicios participara tanto en el diseño como en el desarrollo del Plan.

El propio carácter continuista del Segundo Plan marcó que fueran integrantes de la plantilla quien participaran en el desarrollo y reformulación de los objetivos operativos que debían tener continuidad en el Plan. Para eso se creó un grupo de trabajo de personas motivadas que, a través de reuniones, han colaborado en modular y redefinir las acciones. Está previsto la incorporación de la participación de la representación estudiantil para el desarrollo de éstas.

La composición del *Grupo de Trabajo II Plan de Calidad de los Servicios*, es la siguiente:

COORDINADORA:	Isabel Luengo Gascón.....	Directora de la Inspección General de Servicios
VOCALES:	Elena Pérez Álvarez	Subdirectora de Calidad y Mejora
	Estefanía Serrano García	Subdirectora de Innovación y Mejora
	María del Carmen Visús Cortés	Técnica de Calidad y Mejora. Inspección General de Servicios
	Alberto Gálvez Herrando.....	Técnico de Calidad y Mejora. Inspección General de Servicios
	María Amor Jaime Sisó	Administradora. Facultad de CC. Humanas y de la Educación
	Sonia Bordallo Campos.....	Directora técnica del Servicio de Publicaciones
	José Carlos Tienda Trillo.....	Administrador del Servicio de Publicaciones
	Teresa Gonzalo Garcés.....	Técnica de planes de estudio. OPE. Vicegerencia Académica
	María del Mar Lázaro López.....	Jefa de sección. Sección de Acceso y Admisión
	Diego Edroso Martínez.....	Jefe de negociado de admisión. Sección de Acceso y Admisión
	José Antonio Martínez Sanz	Jefe de la Unidad de Control Interno
	María Pilar Sánchez Pérez	Auditora. Unidad de Control Interno
	M ^a Antonia Carabantes de las Heras.....	Técnica de apoyo de procesos administrativos. Consejo Social
	Juan Manuel García Tenías.....	Jefe del Servicio de Patrimonio Compras y Contratación
	María Cristina Seguí Santonja	Directora. BUZ
	Ana María Marco Moreno.....	Directora de calidad y coordinadora de procesos. BUZ
	Carol Ginés Octavio de Toledo	Técnica de calidad y coordinadora de procesos. SAI
	Álvaro Callizo López.....	Jefe de negociado de calidad. Fac. de Medicina
	Francisco Javier Borau Salcedo.....	Jefe de negociado de calidad. Campus de Huesca
	María Pilar Tajada Rodrigo	Jefa de negociado de calidad. Fac. CC Sociales y del Trabajo

El origen de las acciones concretas que desarrollan cada objetivo operativo es el resultado de las aportaciones de cuatro fuentes:

- *Primer Plan de Calidad*: acciones que no se completaron en el PGGMCS. Algunas de ellas están muy avanzadas, aunque no ultimadas, y se espera hacerlo a lo largo de la vigencia de este.
- *Grupo de Trabajo sobre el II Plan de Calidad*: el grupo propone acciones tras contrastar sus experiencias y criterios en los distintos objetivos.
- *Gerencia de la Unizar*: se incorporan las propuestas que se hicieron desde Gerencia tras estudiar los borradores.
- *Comisión de Calidad de los Servicios*: tras la presentación del primer borrador, la Comisión propone algunas acciones, que se incorporan también.

El desarrollo de las acciones comenzará con un análisis en un formato de fichas que recoja los aspectos clave de su definición, como los agentes claves y sus responsabilidades, y sirvan de base para su despliegue. Será en estos documentos donde se recogerán los hitos para su evaluación posterior además de los indicadores.

Vigencia del plan

La vigencia del plan, tal y como se ha indicado son dos años, aunque se incluyen hitos que deberán cumplirse transcurrido un año.

Objetivos y acciones

Objetivo estratégico 1. Modernizar, agilizar y simplificar la gestión administrativa
Objetivo operativo 1.1. Integrar la innovación en la mecánica del trabajo
Acción 1.1.1 Creación de un grupo de trabajo o <i>antenas de innovación</i>
Acción 1.1.2 Desarrollar las propuestas que generan el trabajo de las <i>antenas de innovación</i>
Acción 1.1.3 Trasladar a la plantilla los resultados de las <i>antenas de innovación</i>
Objetivo operativo 1.2. Crear modelos generales de simplificación y mejora de la calidad administrativa
Acción 1.2.1 Identificar modelos de simplificación o agilización administrativa
Acción 1.2.2 Difusión de buenas prácticas en simplificación y/o agilización y detección de procesos susceptibles de mejora
Acción 1.2.3 Reconocimiento a la contribución autónoma con el objetivo de la simplificación en la Valoración del Desempeño Organizacional e Individual
Acción 1.2.4 Buscar canales de comunicación entre perfiles técnicos y administrativos para soluciones transversales simplificadas
Objetivo operativo 1.3. Apoyar la transformación digital de los servicios con IA (alineado con el Proyecto sobre transformación digital e IA de la Unizar)
Acción 1.3.1 Formación del PTGAS en inteligencia artificial
Acción 1.3.2 Elaboración de cuadros de mando automáticos
Acción 1.3.3 Automatización en la generación de informes a partir de datos

Objetivo estratégico 2. Consolidar la implantación de las herramientas básicas de gestión de la calidad en los servicios
Objetivo operativo 2.1. Elaborar la documentación básica de gestión de la calidad de los servicios
Acción 2.1.1 Elaborar el mapa de procesos de los Servicios
Acción 2.1.2 Elaborar los manuales de procedimientos
Objetivo operativo 2.2. Realizar el seguimiento de los compromisos e indicadores de calidad de los servicios
Acción 2.2.1 Ampliar los módulos en la herramienta informática JUNO para la autoevaluación de los servicios y los planes de actuación y mejora
Objetivo operativo 2.3. Establecer los métodos y herramientas para medir de la percepción de la calidad de los servicios
Acción 2.3.1 Ampliar y difundir el uso de herramientas para medir la percepción de los usuarios en función de los servicios prestados
Acción 2.3.2 Mejorar el contenido de los cuestionarios para medir el clima laboral del PTGAS
Acción 2.3.3 Análisis de los resultados de las encuestas para detectar áreas de mejora

Objetivo estratégico 3. Desarrollar una administración universitaria profesionalizada
Objetivo operativo 3.1. Campaña de concienciación al PTGAS sobre la importancia de la calidad para la Institución
Acción 3.1.1 Búsqueda de sistemas de comunicación bottom-up (mantener una comunicación activa sobre la importancia de la calidad)
Objetivo operativo 3.2. Completar el mapa de funciones de los puestos de trabajo
Acción 3.2.1 Completar el mapa de funciones en su parte de funciones específicas
Acción 3.2.2 Establecer ciclos de revisión por parte del ocupante y de su responsable
Acción 3.2.3 Revisar el procedimiento de modificación de la Relación de Puestos de Trabajo del PTGAS y los roles de los responsables del mismo
Objetivo operativo 3.3. Reconocimiento a la implicación del personal asociado a la evaluación del desempeño
Acción 3.3.1 Profundizar en un sistema de Valoración del Desempeño cercano al responsable y al empleado
Objetivo operativo 3.4. Profesionalización del empleado público en Calidad
Acción 3.4.1 Establecer <i>focus group</i> para compartir ideas y experiencias y sacar conclusiones
Acción 3.4.2 Ofertar planes formativos que tengan aplicación directa en la consecución de la calidad de la Universidad de Zaragoza

