


	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	



Guía para la elaboración e implantación de Cartas de Servicios en la Universidad de Extremadura

Elaborado por: Antonio Chamorro Director UTEC	Revisado por: María José Martín Delgado Vicerrectora de Calidad	Aprobado por: Comité de Calidad de la UEx
Fecha: 1/10/2010	Fecha: 20/10/2010	Fecha: 12/2010
Firma	Firma	Firma

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

ÍNDICE

1.- JUSTIFICACIÓN.....	3
2.- OBJETO.	3
3.- ALCANCE.....	3
4.- NORMATIVA	4
5.- DEFINICIONES.....	4
6.- PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR UNA CARTA DE SERVICIO	5
6.0.- Estructura y contenido de la Carta de Servicios	5
6.1.- Constitución del equipo de trabajo	5
6.2.- Identificación de las funciones o servicios ofrecidos	5
6.3.- Fijación de compromisos de calidad.....	5
6.4.- Redacción del documento matriz	5
6.5.- Elaboración del plan de comunicación	5
6.6.- Aprobación de la Carta de Servicios	5
6.7.- Evaluación periódica del cumplimiento de los compromisos de calidad.....	5
6.8.- Publicación y difusión de los resultados.....	5
6.9.- Revisión de la Carta de Servicios	5
7.- UNIDADES IMPLICADAS	11
8.- DOCUMENTOS	5
9.- DIAGRAMA	14
10.- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROCESO REVISIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS.	¡Error! Marcador no definido.
11.- ARCHIVO.....	¡Error! Marcador no definido.
12.- HISTÓRICO DE CAMBIOS.	14
ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

1.- JUSTIFICACIÓN

Uno de los principales cambios que ha traído consigo el Espacio Europeo de Enseñanza Superior ha sido colocar a la calidad en el primer plano de la gestión universitaria. Pero debe entenderse desde el principio que al hablar de *calidad universitaria* se hace referencia a un concepto amplio de calidad, que va más allá de la *calidad docente* manifestada a través de la adecuación a la realidad de los distintos programas formativos que se ofertan.

La gestión de la calidad universitaria exige asumir, entre otros, los siguientes planteamientos:

- La calidad del servicio que presta la Universidad no depende exclusivamente de la calidad docente de su cuerpo de profesores y de cómo se lleven a la práctica en el aula los programas formativos.
- Los estudiantes no son los únicos usuarios de la Universidad y por tanto ésta debe satisfacer las necesidades y expectativas de un abanico más amplio de usuarios o grupos de interés: los alumnos (y sus familias), los empleadores, los demandantes de investigación y transferencia de conocimientos, el propio personal de la institución (tanto el Personal Docente e Investigador-PDI, como el Personal de Administración y Servicios-PAS), en algunos casos, clientes externos,.... y en general la sociedad extremeña.
- La satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios es la finalidad última de cualquier institución que preste servicios y, por tanto, de las universidades.
- Actualmente, el alumno no solo demanda a la universidad una docencia de calidad, sino unos servicios muchos más amplios. Algunos directamente vinculados con la docencia que va a recibir, como son una tramitación adecuada de su expediente, asesoramiento y orientación laboral, etc. En otros casos demanda servicios adicionales que complementen su vida universitaria, como son actividades culturales, deportivas, etc. La forma de ofertar este conjunto de servicios determina la imagen y la calidad percibida que tenga de "su" universidad.
- La calidad universitaria depende, por tanto, de todo el personal de la universidad, independientemente de que realicen labores docentes o no, e independientemente de que ejerzan un trabajo de atención al público o no.

En este contexto, los órganos de gobierno de una Universidad deben diseñar sus propios Sistemas de Garantía Interna de Calidad (SGIC) y deben crear los medios o instrumentos necesarios para que la cultura de la calidad impregne a todas sus unidades administrativas y a todo su personal. Uno de estos instrumentos son las **Cartas de Servicios**, las cuales contribuyen a cumplir los tres principios básicos que deben regir el funcionamiento de una institución pública en la actualidad y su relación con la sociedad:



- **Servicio excelente** a sus usuarios, es decir adaptado para satisfacer sus necesidades y expectativas.
- **Transparencia** en su funcionamiento y
- **Participación y accesibilidad** de sus usuarios, lo que implica conocer sus opiniones y expectativas mediante mecanismos para preguntarles (por ejemplo, encuestas) y mecanismos para oírles (por ejemplo, buzones de sugerencias, inclusión en comités o grupos de mejora,...).

La finalidad última de las Cartas de Servicios asegurar un nivel de prestación del servicio adecuado a las necesidades y expectativas de los usuarios, así como actualizar ese nivel según las demandas de los usuarios. Las Cartas de Servicios tienen valor tanto para los usuarios de la unidad administrativa que la elabora como para los responsables de dicha unidad:

A nivel externo, son un instrumento útil para comunicarse con los usuarios, al facilitarle el acceso a la información que necesitan saber sobre "lo que se le ofrece" y "cómo se le ofrece".

A nivel interno, de la propia unidad administrativa, son un instrumento útil para la mejora continua de la calidad ofrecida, pues obliga a:

- Reflexionar sobre las necesidades y expectativas de sus usuarios (qué quieren y esperan),
- Establecer unos compromisos de calidad a cumplir.
- Medir el nivel de cumplimiento de esos objetivos.
- Diseñar planes de mejora posteriores.

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

2.- OBJETO.

Con esta Guía se pretende dar las pautas necesarias para que las Cartas de Servicio que elaboren las diferentes unidades y servicios de la Universidad de Extremadura (UEx) tengan una estructura normalizada, homogénea y clara, facilitando la labor de aquellas personas que tienen que elaborarlas, implantarlas y hacer su seguimiento.

3.- ALCANCE.

Esta Guía es de aplicación a todas las unidades administrativas (o de servicios) de la Universidad de Extremadura, tanto las centralizadas en Rectorado como las ubicadas en los distintos centros. Es el Vicerrectorado de Calidad de la Uex, con su Vicerrector/a a la cabeza, el encargado de impulsar la elaboración y el seguimiento posterior de las Cartas de Servicios.

4.- NORMATIVA

- Real Decreto 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.
- Decreto 149/2004, de 14 de Octubre, por el que se aprueba la Carta de Derechos de los Ciudadanos, se regulan las Cartas de Servicios y se definen los sistemas de análisis y observación de la calidad en la Administración de la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL). Guía para el desarrollo de Cartas de Servicios. Madrid, 2010.
- Resolución de 29 de julio de 2009, del Consejo Rector de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, por la que se aprueba el procedimiento de certificación de las Cartas de servicios de las organizaciones de las administraciones públicas.
- Norma UNE 93200:2008: Cartas de servicios. Requisitos.

4.- DEFINICIONES



Carta de Servicios: documento escrito a través del cual se informa públicamente a los usuarios de los servicios prestados por la organización (o una unidad administrativa o de servicio), así como de los compromisos de calidad asumidos en tal prestación.

Catálogo de servicios: Relación y descripción detallada de todos los servicios que presta una organización.

Compromiso de calidad: es una obligación, concreta y medible, asumida por una organización en la prestación del servicio. Se suele establecer tras el análisis previo de las expectativas y de la satisfacción de las personas usuarias y teniendo en cuenta las líneas estratégicas de la organización.

Expectativas de lo usuarios: Lo que esperan de un servicio las personas usuarias de acuerdo a unas necesidades, experiencias previas y deseos. Suelen estar relacionadas con cómo se desea recibir el servicio (en cuanto a plazos, atención, trato recibido, profesionalidad...).

Factores Clave de Calidad: Son aquellos aspectos o características del servicio que influyen en la capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios. Por ejemplo, rapidez en la respuesta a la petición del usuario,

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

cumplimiento de los plazos, no existencia de error, profesionalidad en la prestación del servicio, amabilidad en el trato ofrecido, etc.

Indicador: La magnitud utilizada para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos, en la ejecución de un proyecto, programa o actividad.

Misión: Una declaración formal de la razón de ser de la unidad en la que se indica qué necesidades trata de satisfacer a sus usuarios.

Plan de mejora: Documento en el que se recoge un conjunto de actuaciones propuestas, a llevar a cabo en un período de tiempo determinado, para mejorar el servicio prestado. En dicho documento se indican las acciones a cometer, los responsables de las mismas, las fechas previstas de ejecución y los recursos necesarios.

Unidad administrativa o de servicio: aquel órgano interno de la Universidad que preste un servicio específico, ya sea catalogado como Secretaría, Servicio, Secretario, Unidad Técnica, Departamento o con cualquier otra denominación.

Visión: Una declaración formal de lo que la organización (o la unidad administrativa o de servicio) aspira a ser en el futuro, en qué posición desea estar y cómo desea ser percibida.

5.- PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR UNA CARTA DE SERVICIO



5.0.- Estructura y contenido de la Carta de Servicios

Las Cartas de Servicios de la UEx deberán contener la siguiente información:

1) Contenido de carácter general y de carácter legal: donde se contiene la siguiente información

- a) Datos identificativos: tales como,
 - a. Denominación oficial completa de la unidad y, en su caso, aquella por la que sea comúnmente conocida (siglas o acrónimos), así como al órgano superior al que esté adscrita.
 - b. Localización: dirección física y de contacto (correo electrónico, teléfono y Web), información sobre cómo llegar (plano de la localización, con indicación también de los medios de transporte para llegar: líneas de autobús, servicio público de bicicletas, coordenadas de GPS, etc.).
 - c. En su caso, horario de atención al público
- b) Misión de la unidad.
- c) Catálogo de servicios de la unidad.
- d) Medio de colaboración o participación de los usuarios en la mejora de los servicios, con especial referencia a la disponibilidad y acceso al sistema de Quejas, Sugerencias y Reclamaciones de la Universidad
- e) Derechos y Obligaciones del usuario de la unidad, si los hubiere.
- f) Si procede, relación actualizada de las normas reguladoras de los servicios prestados.

2) Compromisos de calidad asumidos para cada servicio prestado. Cuando la Carta de Servicios lleve publicada un cierto tiempo, se recogerán también los datos que acrediten el nivel de cumplimiento en los últimos años (seguimiento de la calidad del servicio). Si procede, se indicarán también las medidas de subsanación, compensación o reparación al usuario en caso de incumplimiento de los compromisos.

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

3) Información de carácter complementario según las características de la unidad: cualquier información adicional que pueda ser de interés para los usuarios, como pudiera ser:

- a) Horarios, lugares y canales de atención al público, con especial indicación de aquellos trámites que pueden hacerse vía Web.
- b) Organigrama de la unidad y nombre de los empleados.
- c) Existencia de Sistemas de Gestión de la Calidad, del Medio Ambiente o de Seguridad e Higiene Laboral.
- d) Medidas de subsanación (económicas o no) en caso de incumplimiento de los compromisos declarados.
- e) Mapa de procesos y procedimientos aplicables a la Unidad.

En todo caso deberá indicarse el año de publicación de la Carta, para evitar en los usuarios confusiones con versiones antiguas de la misma.

Se elaborará una **versión amplia** de la Carta de Servicio en la que aparecerán desarrollados todos los elementos arriba indicados y una **versión reducida** en la que aparecerán dichos elementos de forma más resumida y esquematizada. Así por ejemplo, el apartado de normativa aplicable a la unidad en la versión amplia no sólo estará compuesto por la enumeración de la misma, sino también contendrá esa normativa o permitirá descargársela. Del mismo modo, el catálogo de servicios podrá incluir una breve explicación de cada una de las funciones o servicios que presta la unidad. Otra característica de la versión amplia de la Carta de Servicio será que contendrá una sección de "Seguimiento de la calidad de servicio", en la cual aparecerá la evolución a lo largo de los últimos años de las tasas de cumplimiento de cada uno de los compromisos adoptados.

5.1.- Constitución del equipo de trabajo



El Vicerrector de Calidad será el encargado de impulsar el inicio de la elaboración de las Cartas de Servicios en las distintas unidades administrativas de la UEx, a través de la constitución de los respectivos equipos de trabajo. A tal efecto podrá establecer los incentivos que estime oportuno.

Responsable. Toda Carta de Servicios debe tener asignado un responsable último de la misma, con independencia de que su participación en los trabajos de elaboración de la misma sea mayor o menor. En el caso de la UEx, el responsable último será el Jefe de la unidad de servicio correspondiente. Su labor es asumir el compromiso de elaboración de la Carta e impulsar tal elaboración facilitando todos los recursos humanos, materiales y de tiempo que sean necesarios para ese objetivo. Del mismo modo, deberá responsabilizarse de mantener actualizado el contenido de la Carta de Servicios.

Miembros del equipo de trabajo. Dada la labor que debe desempeñar, el equipo de trabajo debe ser "multidisciplinar", es decir, formado por representantes de los distintos niveles jerárquicos de la unidad administrativa (representación vertical) y por responsables de las distintas funciones de la unidad administrativa (representación horizontal). Especialmente necesario es que exista al menos un representante del personal que realice la labor directa de atención al público.

Si no existiese antes de elaborar la Carta de Servicios, este equipo de trabajo se constituirá como la **Comisión de Calidad** de la unidad correspondiente y sus funciones podrán ir más allá de la elaboración, ejecución y evaluación de la Carta de Servicios.

El número de miembros dependerá de las características propias de la unidad administrativa, pero se recomienda que oscile entre 3 y 6 personas. La participación debe ser voluntaria, a propuesta de jefe de la unidad. Estas personas

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

deberán haber leído esta guía y, si se estima oportuno, recibirán la formación necesaria por parte de la UTEC. Una de ellas será nombrada coordinadora para encargarse de convocar y dirigir las reuniones, así como redactar las actas de cada reunión.

Los miembros del equipo de trabajo podrán recabar las informaciones y opiniones que estimen oportunas del resto de trabajadores de la unidad administrativa.

Tras cada reunión de la Comisión de Calidad se levantará un acta donde se recojan los asistentes, día y hora de inicio y fin de la reunión, los temas tratados, los acuerdos alcanzados y la fecha de la próxima reunión. Se enviará copia de convocatoria y actas a la Unidad de Evaluación y Calidad (GECS_D001).

Participación de la UTEC. Al menos en la primera reunión, así como en aquellas otras en las que así se requiera, un miembro de la UTEC asistirá a las reuniones del grupo de trabajo para asesorarle en los temas a tratar.

5.2.- Identificación de las funciones o servicios ofrecidos.

La primera tarea del equipo de trabajo será crear el **Catálogo de Servicios** de la unidad, es decir un listado y breve descripción de sus principales funciones. No se trata de desagregar al máximo las distintas tareas desempeñadas, sino de indicar aquellas funciones que agrupan varias tareas interrelacionadas. Por tanto, debe recogerse de forma clara y sencilla qué trámites se encarga de realizar la unidad.

A partir del Catálogo de Servicios se redactará la **Misión** de la unidad y, si se estima oportuno, su **Visión**.

EJEMPLO:

La misión de la Unidad Técnica de Evaluación y Calidad es facilitar el desarrollo de las políticas de calidad de la Universidad en las áreas de docencia, investigación y gestión, y apoyar a los agentes que intervienen en todos aquellos procesos orientados a la mejora continua de la institución, favoreciendo la creación y difusión de una cultura de calidad entre todos los miembros de la comunidad universitaria y la rendición de cuentas a la sociedad.



Visión: La Unidad Técnica de Evaluación y Calidad aspira a ser un referente para la comunidad universitaria en la implantación de la gestión de la calidad en la Universidad de Extremadura.

5.3.- Fijación de los compromisos de calidad.

Es la parte más laboriosa en la elaboración de una Carta de Servicios, pero también la más importante, puesto que permite que pase de ser un simple folleto informativo a un instrumento de mejora de la calidad.

Paso 1: Identificación de los factores clave de calidad a través de las expectativas de los usuarios.

Los Factores Claves de Calidad (FCC, ver definición) deben ser identificados para cada unidad administrativa y debe hacerse desde la óptica del usuario, pues algunas veces la visión de los trabajadores no coincide con la de los usuarios (calidad percibida). Por esta razón la identificación de los FCC va unida imprescindiblemente con el conocimiento de las expectativas de los usuarios sobre el servicio (qué esperan del servicio). Este conocimiento se puede adquirir a través de técnicas como las encuestas, las entrevistas personales, la creación de grupos de discusión o dinámicas de grupo, el análisis de las quejas recibidas..., o con la simple observación del usuario durante la prestación del servicio. Por tanto, si se estima necesario, el equipo de trabajo deberá realizar las labores necesarias de investigación.

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

Para cada una de las funciones y servicios que constituyen su Catálogo de Servicios el equipo de trabajo deberá identificar al menos un FCC (figura 1).

Paso 2: Determinación de los indicadores de medida.

El equipo de trabajo deberá elegir el indicador más adecuado para medir cada uno de los FCC. En este sentido deberá tener en cuenta que los indicadores pueden ser de dos tipos:

- *objetivos*, que miden directamente el desenvolvimiento de las actividades y los resultados empíricos del servicio ofrecido.
- de *percepción*, que miden los resultados de forma indirecta en función de la percepción que los usuarios tienen de los servicios que reciben.

Para que pueda medirse el nivel de cumplimiento de los compromisos que se fijen, es imprescindible que los indicadores se expresen en forma numérica, ya sea a través de:

- Valores absolutos: por ejemplo, nº de días necesarios para atender una petición.
- Valores porcentuales: por ejemplo, % de peticiones atendidas en el plazo fijado.
- Ratios: por ejemplo, número de quejas por número de clientes atendidos.

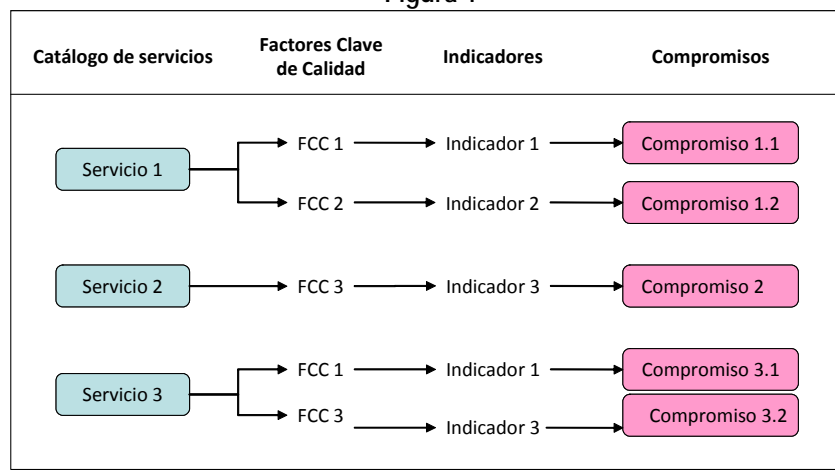
Los indicadores deben ser lo más simples posibles, es decir, de cálculo fácil y utilizando pocos recursos.



Paso 3: Fijación de compromisos de calidad.

Finalmente, el equipo de trabajo deberá cuantificar el nivel a alcanzar en cada indicador, por lo que al final todo servicio prestado por la unidad llevará asociado al menos un compromiso a cumplir (figura 1). En esta cuantificación del compromiso influirán factores como la experiencia, el histórico de cumplimientos y los recursos internos disponibles.

EJEMPLO:
 Servicio: *Petición de copia del informe de evaluación docente*
 Factor Clave de Calidad: *rapidez en la respuesta*
 Indicador: *días en el envío*
 Compromiso: *responder al 100% de las peticiones recibidas en un plazo máximo de 3 días.*

Figura 1



	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

Los compromisos de calidad no pueden ser meras declaraciones de intenciones por parte de los responsables de una unidad de servicio (por ejemplo, atenderemos las peticiones lo más rápido posible), sino que deben ser valores cuantitativos (atenderemos las peticiones en el plazo máximo de 3 días). Si los compromisos de calidad no se cuantifican, entonces no se pueden medir y, por tanto, no se puede mejorar.

Los compromisos deben expresar claramente el objetivo que se quiere alcanzar. Para ello deben ser:

- ✓ Realistas: con objetivos alcanzables, pero también motivadores.
- ✓ Medibles: que se pueda comprobar si se alcanzan o no.
- ✓ Flexibles: que se puedan modificar en el futuro si se requiere, bien porque se haya establecido un nivel poco exigente o porque éste era muy exigente e inalcanzable.
- ✓ Comprensibles: tanto por los usuarios como por el personal de la unidad. Es decir, debe redactarse con un lenguaje sencillo.
- ✓ Obligatorios: una vez aprobados vinculan a todo los empleados de la unidad.

Para determinar el valor a asignar a cada compromiso de calidad, el equipo de trabajo debe tener en cuenta:



- El nivel que actualmente se está en condiciones de cumplir según los recursos materiales y humanos disponibles (capacidad de respuesta). Por esta razón, para fijar los compromisos de calidad es necesario hacer un diagnóstico de los niveles que actualmente se cumplen en la prestación de los distintos servicios o funciones. Los compromisos deben ser suficientemente ambiciosos, pero no imposibles de cumplir. Los planes de mejora que se establecerán irán encaminados a mejorar la prestación de los servicios y a aumentar el nivel de exigencia de los compromisos.
Si no se conocen los niveles que se alcanzan actualmente de cada indicador, el equipo de trabajo deberá llevar a cabo las acciones necesarias para evaluarlos o estimarlos.
- El nivel mínimo de exigencia asumible o estándar de calidad: viene determinado por las expectativas de los usuarios sobre ese compromiso o por lo legalmente establecido. Salvo que se estime imposible con los recursos actualmente disponibles, no se deben establecer niveles de compromiso por debajo de las expectativas normales de los usuarios. Por ejemplo, si los usuarios consideran que la emisión de un certificado no debería tardar más de 3 días, el compromiso de calidad no puede fijarse en 5 días.

A la hora de cuantificar los compromisos debe tenerse en cuenta que el compromiso debe beneficiar al 100% de los usuarios afectados. De las siguientes situaciones, la primera es errónea y debería optarse por una de las dos últimas:

- a) Compromiso que abarca sólo a un porcentaje de las personas usuarias; por ejemplo, atender al 80% de las peticiones de información en menos de 3 días laborables.
- b) Compromiso que abarca al 100% de las personas usuarias; por ejemplo, atender al 100% de las peticiones de información en menos de 5 días laborables.
- c) Compromiso que abarca al 100%, pero para un porcentaje la organización se compromete a un nivel de calidad superior; por ejemplo, atender al 80% de las peticiones de mantenimiento en menos de 3 días laborables, no superando en ningún caso los 5 días.

5.4.- Redacción del documento matriz.

Una vez se hayan fijado los compromisos de calidad, el equipo de trabajo redactará un documento con los apartados y con la información que se indicó en el apartado 5.0. Se indicará así mismo el nombre de los miembros de la Comisión de Calidad y la fecha de cierre del documento. La maquetación con el formato definitivo será responsabilidad de las unidades que se mencionan en el apartado relativo a la difusión.

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

Este documento matriz (GECS_D002) deberá redactarse de forma clara, sencilla y comprensible para los destinatarios principales a los que va dirigida la Carta de Servicios.

Si no ha participado directamente en la redacción, el documento matriz será enviado al Jefe de la Unidad para que lo revise y le dé el visto bueno.

5.5.- Elaboración del plan de comunicación.

Para que la Carta de Servicios sea útil, es necesario que sea conocida tanto por los empleados que deben cumplir los compromisos en ella recogidos (destinatarios internos) como por los usuarios del servicio (destinatarios externos). Por esta razón, junto a la redacción de la Carta, la Comisión de Calidad deberá elaborar un **plan de comunicación**, en el que se indique (GECS_D003):

- Quiénes deben conocer la Carta
- Qué medios de difusión se van a utilizar y
- A través de qué acciones se les va a dar a conocer.

¿Quiénes deben conocer la Carta? Como se ha indicado anteriormente, la carta debe ser conocida o estar disponible para:

- a) Todos los empleados de la unidad administrativa afectada por la Carta, independientemente de su nivel jerárquico, cuidando especialmente su conocimiento por parte del personal de atención al público. El objetivo en este caso es doble. En primer lugar divulgar el contenido de la Carta y, en segundo lugar, transmitir la importancia de ofrecer un servicio de calidad a los usuarios y de cumplir con los compromisos fijados.
- b) Los usuarios del Servicio. La tipología concreta de usuarios deberá ser identificada para cada Servicio en concreto. Pero en términos generales podemos decir que en todos los Servicios existirán usuarios internos (PDI, PAS, alumnado) y en algunos Servicios específicos existirán también usuarios externos, entendidos como personas ajenas a la Universidad (por ejemplo los empleadores para el Secretariado de Orientación Laboral, los pacientes para la Clínica Universitaria Podológica, etc.).



¿Qué medios de difusión utilizar? La Carta de Servicios se materializará en dos formatos distintos para su difusión: la Web y el tríptico. Este, a su vez, se presentará tanto en papel como en versión electrónica (en Pdf) para colgar en la Web o difundirlo a través de correo electrónico o de copias en CD. Se podrá plantear también la posibilidad de establecer versiones válidas para nuevas tecnologías de la comunicación, como pueden ser versiones para los Smartphone, los I-pad, etc.

La **Web** contendrá la **versión amplia** de la Carta de Servicio, en la que aparecerán desarrollados todos los elementos que se indicaron en el apartado 5.0.

El Servicio de Informática de la UEx será el encargado de diseñar la Web de las distintas Cartas de Servicios aprobadas, siguiendo la estructura de la Web institucional y el Manual de Identidad Corporativa de la UEx. La entrada a la Web de la Carta de Servicio deberá colocarse mediante un link, en un sitio claramente visible dentro de la página Web del Servicio. En la Web también se podrá descargar electrónicamente el tríptico que se elabore.

El **tríptico** contendrá una **versión más reducida** de la Carta de Servicios, dirigiendo a la página Web para obtener una información más detallada de algunos aspectos. La maquetación y edición de la Carta de Servicios corresponderá a la propia unidad, a partir del modelo estándar elaborado para el conjunto de la UEx (en el que se especificarán las señas de identidad y apartados, colores, fuentes, logos, etc.).

¿A través de qué acciones y canales se les va a dar a conocer? La Carta de Servicios se puede divulgar tanto por vías formales de comunicación como por vía informales, así como de forma escrita u oral. Serán las características de

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

cada unidad de servicio las que determinen cuáles utilizar en cada caso. A título de ejemplo se pueden citar el correo electrónico, el tablón de anuncios, las revistas o boletines internos, la colocación en el mostrador de atención al público, una carta enviada por el máximo responsable de la unidad de servicio, una reunión o jornada informativa con el personal de la unidad o con sus usuarios, etc. En todo caso debe garantizarse que existan copias en papel suficientes en cada una de las dependencias de la unidad de servicio

El plan de comunicación de la Carta de Servicios deberá plasmarse en un modelo como el siguiente, en el que se indiquen los destinatarios, los medios y las acciones de divulgación:

Destinatarios	Medio	Acciones
Usuarios del Servicio	Tríptico	Colocación de trípticos en el mostrador de atención al público Colocación del tríptico desplegado en el tablón de anuncios de la unidad
	Web	Colocación del link a la Web en el texto de los correos electrónicos que se envíen a los usuarios
Empleados de la unidad de servicio	Tríptico	Envío por correo electrónico cuando se apruebe la versión inicial y las revisiones futuras
	Web	Envío por correo electrónico del enlace a la Web de la Carta de Servicios

5.6.- Aprobación de la Carta.



Una vez cerrado el trabajo del grupo de elaboración de la Carta y de su plan de comunicación, el responsable de la misma dará su visto bueno para enviárselo al Vicerrector de Calidad de la UEx, quien solicitará, tanto a Gerencia como a la UTEC, que le emitan un **informe de valoración (GECS_D004)** en el plazo máximo de 15 días. Si estiman que debe modificarse algún aspecto del borrador, incluirán en el informe los cambios necesarios que se proponen. Dicho informe será remitido de nuevo por el Vicerrector al responsable del servicio, dándole un plazo determinado para su revisión.

Con los informes positivos del Gerente y de la UTEC, el Vicerrector de Calidad procederá a dar el **visto bueno** a las propuestas de Cartas de Servicios y las elevará para su **aprobación definitiva** a la Comisión de Calidad de la UEx (GECS_D005).

Tras la aprobación definitiva, se pasará a ejecutar el plan de comunicación diseñado para su difusión y sus compromisos serán vinculantes para todos los miembros de la unidad de servicios. El jefe de la unidad será el encargado de garantizar que se lleva a cabo el plan de comunicación poniéndose de acuerdo previamente con el Servicio de Informática y con el Servicio de Publicaciones para la creación de la Web y de los trípticos.

5.7.- Evaluación periódica del cumplimiento de los compromisos de calidad.

La aprobación de una Carta de Servicio conlleva necesariamente la asignación de un responsable de medir periódicamente los indicadores de calidad utilizados. Este responsable podrá ser el propio Jefe de la unidad de servicio o la persona o personas en quien delegue. Los medios para recoger los datos deberán establecerse en cada caso según el tipo de indicador. En algunos casos se podrá evaluar el cumplimiento del compromiso en el 100% de los usuarios atendidos y en otros casos se deberá coger una muestra de usuarios.

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

Con los datos recogidos por este responsable de medición el Comité de Calidad o equipo de trabajo de la unidad se reunirá al menos una vez cada semestre (preferentemente en junio y diciembre) con la finalidad de comparar los datos reales con los compromisos fijados en la Carta y observar el nivel de cumplimiento. En el caso de existir desviaciones significativas, se analizarán las posibles causas y se elaborará un **plan de mejora (GECS_D006)**, que puede unirse al que se elabore en caso de que se haya llevado a cabo una Encuesta de Satisfacción de Usuarios para la unidad de servicio. Este plan de mejora, con el visto bueno del responsable del centro de servicio, se enviará al Director de la UTEC para que siga el procedimiento de aprobación y ejecución establecido en el Procedimiento de Encuesta de Satisfacción de los Usuarios del Servicio (PRESU). Es decir, el Plan de Mejora requiere ser **aprobado por el Vicerrector de Calidad y por el Gerente**.

Es importante resaltar que en algunas situaciones, un determinado compromiso cumplido también puede conllevar propuestas de mejora.

El plan de mejora deberá contener la siguiente información acorde con el modelo diseñado (**GECS_Anexo001**):

- Indicación del compromiso no cumplido o a mejorar.
- Datos de la desviación.
- Causa estimada de la desviación.
- Acción/es de corrección.
- Plazo de ejecución de cada acción.
- Responsable de ejecución de cada acción.
- En caso necesario, coste de implantación de la acción.

Sólo en el caso de que se estime objetivamente que los compromisos de calidad establecidos no eran correctos, se procederá a una revisión de la Carta de Servicios.



5.8.- Publicación y difusión de los resultados.

Los valores obtenidos para cada uno de los indicadores se registrarán en una base de datos históricos, la cual se publicará en la Web de la Carta de Servicios y un resumen de ellos se incorporará a la memoria anual de la unidad, pudiéndose elaborar si se estima oportuno un informe específico para este tema. Cada unidad de servicio podrá utilizar otros medios adicionales para difundir sus resultados.

5.9.- Revisión de la Carta de Servicios.

La Carta de Servicios tiene como objetivo la mejora continua de la unidad de servicio. Por tanto, debe ser un documento dinámico que se revise periódicamente. En la reunión de final de año de la Comisión de Calidad de la unidad se planteará la necesidad de modificar la Carta de Servicios. Esta modificación estará justificada cuando se produzca alguna de las siguientes condiciones:

- Existencia de alguna modificación normativa.
- Existencia de alguna reestructuración orgánica o funcional de la unidad de servicio.
- Eliminación o ampliación de los servicios o funciones desempeñadas por la unidad de servicio.
- Necesidad de incluir algún nuevo indicador
- Apreciación de la adecuación de modificar los niveles de algún compromiso de calidad, por considerar que es necesario aumentar el nivel de exigencia (mejora continua) o por considerar que el nivel establecido no era el adecuado. La modificación de los recursos humanos, materiales o tecnológicos a disposición de la unidad de servicio puede estar detrás de este tipo de modificación de la Carta de Servicios. Si se observa la superación de

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	



forma clara y continua de los compromisos de calidad a lo largo del tiempo, se justificará un aumento del nivel de exigencia.

La nueva versión de la Carta de Servicios se aprobará por el mismo procedimiento establecido anteriormente para la aprobación de la versión inicial.

Cuando exista cierta experiencia en la elaboración y seguimiento de la Carta de Servicios se puede proceder a la certificación de la misma por parte de un organismo certificador externo.

6.- UNIDADES IMPLICADAS.

Unidad/Órgano	Puesto/Responsable	Descripción de tareas
Vicerrectorado de Calidad	Vicerrector/a de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar la elaboración y seguimiento de las Cartas de Servicios en la UEx. • Dar el visto bueno a las Cartas de Servicios para su aprobación definitiva en la Comisión de Calidad de la Uex. • Proponer al responsable de elaborar la Carta de Servicios las mejoras necesarias. • Aprobar, junto a Gerencia, los planes de mejora resultantes de la implantación de las cartas de servicios.
Unidad Técnica de Evaluación y Calidad		<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación y normalización de las Cartas de Servicios. • Asesorar a los equipos de trabajo • Revisión de los documentos matrices de las Cartas de Servicios para emitir informe de valoración
Unidad administrativa o de servicio	Jefe de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Nombrar el equipo de trabajo • Dar el visto bueno a la Carta de Servicios • Responsabilizarse de la difusión de la Carta de Servicios
	Empleados de la Unidad	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo las acciones necesarias para cumplir los compromisos de calidad adquiridos
Comisión de Calidad de la unidad de servicio		<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el Catálogo de Servicios • Fijar los compromisos de calidad • Redactar el documento matriz • Elaborar el plan de comunicación • Elaborar los planes de mejora
Gerencia		<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de los documentos matrices de las Cartas de Servicios para emitir informe de valoración. • Aprobar, junto al Vicerrector de Calidad, los planes de mejora resultantes de la implantación de las cartas de servicios.

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

Servicio de Informática		<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar la Web de las Cartas de Servicios
Comisión de Calidad de la Universidad		<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación definitiva de las Cartas de Servicios

7.- DOCUMENTOS.

- GECS_D001. Actas de las reuniones del equipo de trabajo para la elaboración de la Carta de Servicios
- GECS_D002. Documento matriz elaborado por el equipo de trabajo.
- GECS_D003. Plan de comunicación de la Carta de Servicios.
- GECS_D004. Documento matriz revisado por la UTEC
- GECS_D005. Carta de Servicios final.
- GECS_D006. Plan de Mejora.
- GECS_D007. Check-list de seguimiento del procedimiento de elaboración de la Carta de Servicios.

8.- DIAGRAMA.

9.- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

El Jefe de la unidad será el responsable de comprobar que en cada unidad se sigue el procedimiento establecido en esta Guía para elaborar, implantar y revisar las Cartas de Servicios, a través del Check-list elaborado al efecto (GECS_D007).

La evaluación del procedimiento para la elaboración de las Cartas de Servicios en la UEx será realizada por el Director de la UTEC a través de los siguientes indicadores:



- % de unidades con Carta de Servicios aprobada, sobre el total de unidades existentes.
- Número de sugerencias o quejas recibidas sobre el contenido de la guía o el procedimiento a seguir.

10.- ARCHIVO

<i>Identificación del registro</i>	<i>Soporte de archivo</i>	<i>Responsable custodia</i>	<i>Tiempo de conservación</i>
GECS_D001.	Informático	Jefe de la unidad	1 año
GECS_D002	Informático	Jefe de la unidad	1 año
GECS_D003	Informático	Jefe de la unidad	indefinido
GECS_D004	Informático	Jefe de la unidad	1 año
GECS_D005	Informático y papel	Jefe de la unidad	indefinido
GECS_D006	Informático	Jefe de la unidad	indefinido

11.- HISTÓRICO DE CAMBIOS.

EDICIÓN	FECHA	MODIFICACIONES REALIZADAS
---------	-------	---------------------------

	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS		
	EDICIÓN: 1ª	CÓDIGO: GECS	

ANEXOS

GECS_Anexo001. Documento estándar para elaborar el Plan de Mejoras.