



DESARROLLO COLABORATIVO DE UNA CARTA DE SERVICIOS TIC UNIVERSITARIOS

COLLABORATIVE DEVELOPMENT OF AN UNIVERSITY IT SERVICE PORTFOLIO

Autores:

Andrés Javier Prado Domínguez. Universidad de Castilla-La Mancha. Área de Tecnología y Comunicaciones. andres.prado@uclm.es

Vicente Matellán Olivera. Universidad de León. Servicio de Informática y Comunicaciones. vicente.matellan@unileon.es

Resumen:

La gestión de la tecnología en las universidades se enfrenta a un cambio de paradigma determinado por la evolución continua de la tecnología y por las consecuencias que esta evolución impone en los ámbitos organizativos. Hemos de pasar de una visión centrada en la tecnología a una visión centrada en la oferta de servicios que satisfagan las necesidades de la comunidad universitaria alineada con la estrategia propia de cada universidad. Es necesario reflexionar sobre cuáles son los servicios ofertados y en qué condiciones se ofrecen a los diferentes colectivos de la comunidad universitaria. Este artículo describe los trabajos realizados en el seno del grupo de trabajo de CRUE-TIC en el ámbito de la elaboración de las cartas de servicios TIC universitarios, identificando el marco normativo al que está sujeta esta elaboración, la estructuración propuesta así como los riesgos y los beneficios derivados de su elaboración.

Abstract:

Technology management in universities is facing a paradigm change determined by the continuous evolution of technology, and by the consequences that these developments impose on the organizational issues. We should shift from a vision centered on technology to a one focused on services that fulfill the requirements of the academic community and aligned with the strategy of each particular university. This change has to start by a consideration on which are the offered services, and how are they offered. This paper summarizes the work done in by the working group on this issue of the Spanish CRUE-TIC. The paper summarized the legal framework,

the proposed organization of the services, and the risks and benefits from this process.

Palabras clave:

Servicios TIC, organización servicios TIC, cartas de servicio.

Keywords:

IT services, IT service management, Client service charter.

1. INTRODUCCIÓN

El Sistema Universitario Español dispone de un foro para la reflexión estratégica de la situación y la evolución de las universidades: la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), una asociación sin ánimo de lucro formada por 75 universidades españolas públicas y privadas.

El papel de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) no está exento de esta reflexión, sino que ha adquirido una dimensión equiparable al papel que adquieren las TIC en el nuevo entorno socioeconómico de las universidades. Por ello la CRUE ha creado un foro específico para el debate y la adopción de criterios estratégicos comunes: la sectorial TIC (en adelante CRUE-TIC), donde están representados tanto los responsables del gobierno como los de la gestión de los servicios TIC en las universidades.

La reflexión en el seno de CRUE-TIC en relación al nuevo papel de las TIC en el contexto universitario y la necesidad de identificarlas como un elemento clave para el desarrollo e incluso la superveniencia de las universidades españolas no es nueva y tiene como máximo exponente el informe [UNIVERSITIC](#). Este informe se genera anualmente desde el año 2007 mediante la colaboración de la práctica totalidad de las universidades españolas, ofreciendo una serie de indicadores clave que son analizados para la evaluación conjunta, la definición de tendencias y el establecimiento de un marco de desarrollo de las TIC en las universidades.

Tanto en las últimas entregas del informe UNIVERSITIC, como en las diferentes reuniones de la sectorial CRUE-TIC, se pone de manifiesto la necesidad de adoptar un nuevo enfoque en la prestación de servicios TIC y, en general, sobre su modelo de gestión. Los modelos de gestión de las TIC en las organizaciones están definidos por series de buenas prácticas muy extendidas en el mercado, como [ITIL](#), y normalizados por organismos internacionales como ISO en su serie ISO 20000. Sin embargo, la traslación de estos modelos a un entorno tan especial como las universidades, donde hasta el modelo de gobernanza actual requiere un análisis complejo, no es inmediato y supone un reto para los responsables de la gestión de estos servicios.

No cabe duda que el modelo de gestión de las TIC debe estar alineado no sólo con el gobierno de las TIC sino también con el modelo de gestión de servicios universitarios e incluso con su modelo de gobernanza. Es en el seno de CRUE-TIC donde aparece la necesidad de establecer un marco que defina un modelo de prestación de servicios, en este caso, los relacionados con las TIC. Para el desarrollo de este modelo, la sectorial TIC se ha dotado de un grupo de trabajo compuesto por diferentes universidades y que está trasladando a la Sectorial los resultados de esta reflexión.

El modelo de prestación de servicios TIC en las universidades deberá alinear los servicios ofrecidos con los procesos necesarios para su prestación y los procedimientos que los ejecutan. Es esta orientación hacia los servicios prestados al usuario la que determina los pasos de análisis de este grupo de trabajo en CRUE-TIC, identificando como primer paso la necesidad de normalizar las cartas de servicios TIC en las universidades.

El resto del artículo está organizado de la siguiente forma: en la siguiente sección se resume el marco normativo como catalizador de muchos de los cambios organizativos que tienen que afrontar las universidades. La tercera sección propone la estructura de la carta de servicios, basada en la normativa europea, pero adaptada al caso de las universidades. Las secciones cuarta y quinta realizan un

análisis de los riesgos y beneficios del desarrollo de estas cartas de servicios y finalmente la sección sexta realiza un breve resumen de las conclusiones alcanzadas en el grupo de trabajo de CRUE-TIC en el ámbito de la elaboración de las cartas de servicios TIC universitarios.

2. MARCOS NORMATIVOS

Si hay un elemento normativo que ha hecho reflexionar a los responsables de los servicios TIC de las universidades en los últimos años, éste es la publicación de la [Ley 11/2007 de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos](#), generando incluso un nuevo término de desarrollo tecnológico denominado “administración electrónica”. El mismo nombre de la ley incide en la necesidad de establecer una relación entre los ciudadanos y las administraciones públicas basadas en los servicios prestados, y además que éstos han de ser prestados por medio de las TIC. Su publicación ha supuesto un proceso de análisis interno en las universidades, no sólo para poner en marcha plataformas tecnológicas soporte de esta “administración electrónica”, sino que también en muchos casos ha supuesto el comienzo de un largo proceso de reingeniería de procesos con el objetivo de optimizarlos y de mejorar los servicios prestados a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

Aunque la ley 11/2007 ha supuesto un punto de inflexión, el esfuerzo de algunas universidades españolas en el análisis de procesos, procedimientos y mejora continua de servicios es anterior y originado más por una voluntad estratégica que por una imposición normativa. La adopción de modelos de mejora continua como el descrito por el modelo europeo EFQM, cuya adopción es ejemplar en el sector universitario con varias universidades ostentando el sello +500, ha generado una cultura de orientación a los servicios y mejora de los mismos que no ha sido ajena a los responsables y miembros de los servicios TIC.

A estos entornos de aplicación global en las administraciones públicas, como la [Ley 11/2007](#), o en las organizaciones, como el modelo [EFQM](#), los servicios TIC de las universidades han de añadir los marcos existentes en el sector tecnológico. La

complejidad en la gestión de estos servicios dinámicos y cambiantes han generado modelos de referencia ya muy consolidados en el sector, como [ITIL](#), que nace en el Reino Unido con la misma preocupación sobre la necesidad de establecer modelos de gestión de referencia. Unos modelos que han derivado en normativas internacionales como ISO 2000 que establece una serie de requisitos en este ámbito para certificar la existencia de un modelo de gestión de los sistemas de información. Tampoco son ajenas las universidades españolas a estos modelos, siendo [ITIL](#) una referencia para prácticamente la totalidad de los responsables de gestión y existiendo varias universidades con la certificación ISO 20000.

No obstante, la adopción de modelos de referencia del sector tecnológico se ha producido en las universidades de forma individualizada, en aquellas cuya madurez en estos ámbitos era suficiente como para dar el paso de una certificación ISO. Sin embargo, es un paso complejo y es por ello que CRUE-TIC ha optado por recorrer un camino desde el inicio, teniendo en cuenta las experiencias de las universidades más maduras, pero proponiendo un desarrollo adoptable por cualquier universidad española, de forma independiente a su grado de madurez.

El objeto de la propuesta descrita en este artículo no es la certificación en una normativa o un modelo determinado, sino su análisis y la definición de una propuesta de implantación para la mejora en la prestación de servicios TIC a la comunidad universitaria. Ha de destacarse en este punto que el modelo propuesto adopta las referencias y modelos existentes para ofrecer un enfoque en su implantación en un complejo modelo de gestión como el de la universidad. Si hubiera que definir este modelo de adopción con una palabra, probablemente ésta sería “pragmatismo”.

3. ESTRUCTURA DE LA CARTA DE SERVICIOS TIC UNIVERSITARIOS

El proceso de redacción y la estructura de una Carta de Servicios está normalizado a través de la norma europea *UNE 93200:2008 Cartas de Servicio. Requisitos*¹. Se propone, por tanto, la adopción de esta norma en cuanto al proceso de redacción y la estructura propuesta. Para cada uno de los bloques requeridos por la norma se

¹ Norma *UNE 93200 Cartas de Servicio. Requisitos*. Madrid: AENOR, 2008.

realizan una serie de propuestas para su adaptación a los servicios TIC universitarios.

Además de la propia estructura de la carta uno de los aspectos importantes es el formato de presentación al usuario. Se propone un formato “*tipo tríptico*” que deberá ser complementado por su publicación electrónica accesible vía web. Esta doble vía de promoción junto con el ejercicio de concisión que requiere este formato maximiza el valor de la propia carta. La propuesta de carta se organiza en siete bloques que se describen a continuación.

A. Bloque de objetivos

Este bloque define las bases estratégicas de los servicios TIC universitarios. Dada la similitud de estructuras y estrategias se propone compartir la definición de la Misión entre las universidades y adaptar el bloque de visión a la especificidad de cada universidad.

Del mismo modo, en cuanto a los fines, se propone compartir un bloque básico y adaptar el resto a las cuestiones particulares de cada universidad.

1) Misión

Se propone compartir la siguiente definición de Misión de los Servicios TIC universitarios:

Diseñar, Planificar, Gestionar, Administrar y Asegurar las infraestructuras y servicios basados en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) prestados a la comunidad universitaria en los ámbitos de la docencia, la investigación y la gestión administrativa.

2) Visión

La visión se entiende como un elemento diferenciador en la estrategia de gestión de los servicios TIC universitarios. En este sentido, se propone una reflexión interna sobre el contenido de este bloque y se expone, a modo de ejemplo, la visión de dos universidades participantes en el grupo de trabajo de CRUE-TIC.

- Visión en la Universidad de Castilla-La Mancha:
“Las TIC se han convertido en un eje vertebrador para una universidad regional con la distribución geográfica de la Universidad de Castilla –La Mancha (UCLM). La innovación y mejora continua en las infraestructuras y servicios TIC posibilitan a la UCLM ofrecer a la comunidad universitaria unos servicios eficientes con una calidad contrastada.”²

- Visión en la Universidad de León:
“El SIC contribuye a que la Universidad de León sea un referente en TIC, buscando la excelencia en todas sus actividades y la satisfacción plena de los usuarios, tanto internos como externos, de la Universidad. Un Servicio que interactúe con su entorno más directo y con la sociedad en general, con el objetivo de servir a la comunidad universitaria para los fines encomendados de docencia, investigación y gestión pero también como colaborador activo del crecimiento tecnológico provincial.”³

3) Fines

El bloque de fines se propone como bloque optativo en forma de enumeración de los objetivos clave de la prestación de servicios TIC en las universidades. En este sentido, se realiza una propuesta para que pueda ser utilizada de forma compartida, parcial o completamente por cada una de las universidades. La propuesta consiste en los siguientes puntos (sustituyendo [UNI] por el nombre de universidad en aquellos puntos que cada universidad decida definir como sus fines):

- *Ofrecer Soporte Tecnológico al diseño, planificación e implantación del Sistema de Información de la [UNI], organizando y optimizando el acceso, seguridad y facilidad de explotación de la información.*
- *Planificar, gestionar y asegurar las infraestructuras TIC de la [UNI], gestionando el mantenimiento, monitorización y administración de las mismas y garantizando su seguridad.*

² Visión del servicio TIC de la UCLM según su página web: <http://area.tic.uclm.es/servicios/funciones.asp>

³ <http://sic.unileon.es/files/2013/04/carta-de-servicios-sic.pdf>

- *Asegurar la calidad de la atención directa al usuario de Servicios TIC, gestionada a través del [Centro de Atención a Usuarios (C.A.U.)]*
- *Diseñar, desarrollar e implantar las plataformas tecnológicas que permitan optimizar los procesos internos y distribuir la gestión de los contenidos e información en las diferentes plataformas web de la [UNI].*
- *Ofrecer apoyo tecnológico a Profesores, Centros y Departamentos en el uso de los servicios TIC ofertados para aumentar la productividad en el desarrollo de su actividad, incluyendo las herramientas de docencia virtual, los sistemas de colaboración, los medios audiovisuales, software especializado, y la organización de eventos.*

B. Bloque de servicios ofertados al usuario

Este bloque deberá reflejar una enumeración ordenada de los principales servicios TIC que se prestan en la universidad. Debido al elevado número de servicios prestados, así como a la necesidad de concisión para realizar una propuesta en un formato tipo tríptico, se propone una clasificación del catálogo de servicios TIC universitarios a varios niveles.

La carta de servicios mostrará, al menos en su formato tríptico, el primer nivel de clasificación propuesto, que se plantea de forma compartida a las universidades. La agrupación de servicios propuesta a primer nivel, se correspondería con el contenido de este bloque de la carta de servicios TIC.

Se enumera a continuación la lista de cada uno de los bloques de servicios con una propuesta de descripción para cada uno de ellos y una ordenación que identifica inicialmente los servicios que son específicos del entorno universitario.

1. Soporte TIC a la Docencia.

Planificación, administración, gestión, mantenimiento, y soporte de las infraestructuras y servicios TIC dedicados a facilitar las tareas docentes tanto presenciales en aulas como remotas en las plataformas de campus virtual.



2. Soporte TIC a la Investigación.

Planificación, administración, gestión, mantenimiento, y soporte de las infraestructuras TIC institucionales orientadas a la investigación y la supercomputación.

3. Soporte TIC a la Gestión Universitaria.

Planificación, administración, gestión, mantenimiento, y soporte a las aplicaciones de gestión universitaria.

4. Herramientas correo y colaboración electrónica.

Planificación, administración, gestión, mantenimiento, y soporte de herramientas que faciliten la comunicación y colaboración electrónicas a la comunidad universitaria

5. Publicación web de Contenidos Digitales.

Planificación, administración, gestión, mantenimiento, y soporte de los servicios orientados a la publicación de contenido en Internet y difusión multimedia de la información.

6. Soporte a Equipamiento de Puesto de Usuario:

Planificación, administración, gestión, mantenimiento, y soporte del equipamiento TIC proporcionado por la [UNI] para su utilización en el puesto de trabajo.

7. Servicios de Comunicaciones

Planificación, administración, gestión, mantenimiento, y soporte de los servicios de comunicaciones fijos y móviles.

8. Gestión de Identidades.

Planificación, administración, gestión, mantenimiento, y soporte de los servicios que garanticen la identidad del usuario en el uso de las infraestructuras y servicios TIC de la [UNI].

Al final de este bloque se incluirá alguna información para el acceso a información ampliada sobre los servicios que permita enlazar con la información detallada en formato electrónico. Un ejemplo de esta información de acceso sería:

Puede solicitar, acceder o ampliar la información en relación a los servicios prestados accediendo a [Web]

C. Bloque de servicios ofertados al usuario

Este bloque debe contener una relación sucinta y actualizada de la normativa reguladora de las principales prestaciones y servicios TIC. De la misma forma que casos anteriores, para la normativa aplicable a los servicios TIC se propone una referencia base con normativa de carácter estatal compartida por las universidades y que, en cada caso, se podrá ampliar con otras normativas de ámbito más cercano, tanto autonómico como universitario (como los estatutos de la universidad o reglamentos internos).

Para el bloque de normativa compartida se proponen las siguientes:

- *Ley 30/92, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común (BOE 27/11/1992)*
- *Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal. (BOE 14/12/1999).*
- *Ley 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (BOE 24/12/2001), modificada por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, (BOE 13/04/2007).*
- *Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico (BOE 12/07/2002).*
- *Ley 32/2003, de 3 de noviembre, General de Telecomunicaciones (BOE 04/11/2003).*
- *Ley 59/2003, de 19 de diciembre, de firma electrónica (BOE 20/12/2003).*
- *Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia. (BOE 22/04/1996).*
- *Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal. (BOE 19/01/2008).*
- *Ley 56/2007, de 28 de diciembre, de Medidas de Impulso de la Sociedad de la Información (BOE 29 /12/2007).*
- *Ley 11/2007, de 22 de junio de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos (BOE 23/06/2007).*

- *Real Decreto 4/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Interoperabilidad en el ámbito de la Administración Electrónica. (BOE 29/01/2010).*
- *Real Decreto 3/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad en el ámbito de la Administración Electrónica. (BOE 29/01/2010).*

D. Bloque de compromisos

Este apartado deberá expresar aquellos objetivos que se pretenden cumplir con un compromiso de calidad en cualquiera de los aspectos de los servicios TIC que se consideren relevantes y se esté en condiciones de facilitar a los usuarios.

La declaración de compromisos de calidad del servicio constituye el elemento verdaderamente distintivo de las Cartas de Servicios siendo el contenido que aporta un valor añadido a estos documentos sobre lo establecido por la normativa vigente y que señala metas para la mejora continua del servicio o unidad administrativa.

La relación entre compromisos de calidad e indicadores debe ser directa. De esta forma, la aparición de un compromiso de calidad debe vincularse a la existencia de indicadores que certifiquen su cumplimiento.

Como en casos anteriores, se propone una enumeración de tipos de compromisos con el objetivo de que puedan ser compartidos por las universidades de forma parcial, completa o con la adaptación que se considere necesaria en cada caso. La propuesta de compromisos se enumera a continuación:

- *Disponibilidad mínima de los servicios críticos: XX,XX %.*
- *Resolución ante incidencias de carácter crítico inferior a XX horas.*
- *Primera respuesta a incidencias y peticiones de servicio inferior a XX horas.*
- *Resolución del XX% de las peticiones e incidencias tramitadas en un plazo inferior a YY horas.*
- *Establecer XX acciones para mejorar el nivel de satisfacción percibido por los usuarios respecto a los servicios prestados.*

E. Bloque de indicadores

En este bloque se habrán de señalar los parámetros mediante los que se van a evaluar y verificar los compromisos propuestos. Los indicadores deberán estar relacionados directamente con los compromisos adquiridos, ya que a través de su medición en periodos sucesivos, nos darán a conocer la situación con dichos compromisos.

En el mismo sentido que en el caso de los compromisos se propone el siguiente bloque de indicadores comunes para su uso compartido de forma completa o parcial por las universidades:

- Disponibilidad de Servicios críticos

La disponibilidad podrá medirse en función del catálogo de servicios críticos de cada universidad presentando diferentes parámetros como el porcentaje de tiempo en el que estos servicios son utilizables por los usuarios o el número interrupciones del servicio que superan un umbral de tiempo o alcance determinado.

- Tiempo medio de resolución

Tiempo medio transcurrido desde la entrada de una incidencia sobre un servicio crítico hasta su resolución.

- Tiempo medio de respuesta

Tiempo medio transcurrido desde la entrada de una petición y/o traslado de incidencias hasta la primera respuesta en el proceso de atención de las mismas.

- Porcentaje de peticiones e incidencias atendidas en plazo

Porcentaje de las peticiones e incidencias que han sido atendidas en el plazo de tiempo de resolución comprometido en el bloque anterior, entendiendo como tiempo medio de resolución el transcurrido desde la entrada de una petición hasta su resolución.

- Grado de satisfacción con los servicios.

En nivel de 1 a 5, percepción del usuario respecto a los servicios prestados.

- Número de acciones de mejora

Número de acciones destinadas a mejorar el nivel de satisfacción percibido por los usuarios respecto a los servicios prestados.

E. Bloque de sugerencias

Este bloque está reservado para la incorporación de información personalizada y en orden priorizado sobre los distintos medios por los que los usuarios de los servicios pueden comunicar sus sugerencias y reclamaciones a la universidad.

Se presenta, a modo de ejemplo, los contenidos en las cartas de servicios de algunas de las universidades del grupo de Trabajo:

Condiciones de uso

- Los usuarios tienen derecho a la privacidad y confidencialidad de la información almacenada en los servidores del SIC tal como recoge la Ley de Protección de Datos.
- Cualquier persona puede expresar su opinión, reclamar, quejarse o formular sugerencias al SIC mediante los mecanismos habilitados para estos fines.
- Los miembros de la comunidad universitaria tienen derecho a una cuenta de correo electrónico.
- Los estudiantes tendrán aulas de informática de acceso libre con ordenadores a su disposición.
- Todos los miembros de la comunidad universitaria están obligados a cumplir la normativa general de la Universidad así como la normativa reguladora de los distintos servicios que ofrece el SIC.
- Los usuarios deben hacer uso correcto de las instalaciones y recursos que el SIC pone a su disposición.
- Todos los usuarios deberán conocer su cuenta de correo electrónico, ya que la Universidad utilizará los medios telemáticos como medio de comunicación.

Sugerencias y reclamaciones

Para formular consultas, reclamaciones, quejas y sugerencias en relación a los servicios prestados por el SIC, se pueden utilizar los siguientes medios:

Página web: <https://cau.unileon.es>
Correo electrónico: 1234@unileon.es
Teléfono: 987.29.12.34
Fax: 987.29.11.58

Correo postal:

Área de Soporte a Usuarios del SIC
Servicio de Informática y Comunicaciones
Edificio CRAI-TIC
Campus de Vegazana s/n
24071 LEÓN

Ubicación e Información de contacto



UNIVERSIDAD DE LEÓN
Servicio de Informática y Comunicaciones
Edificio CRAI-TIC
Campus de Vegazana s/n
24071 LEÓN

Tfno.: 987.291.160 E-mail: sic@unileon.es
Fax: 987.291.158 Web: <http://sic.unileon.es>



Carta de Servicios



Servicio de Informática y Comunicaciones

sic.unileon.es

Figura 1
Ejemplo de los bloques de sugerencias y datos de contacto.
Carta de Servicios de la Universidad de León

F. Bloque de datos de contacto

Este apartado deberá contener los datos relativos a la denominación, órgano de adscripción, dirección, teléfono, fax, correo electrónico y horario de atención al público. También de forma independiente se reflejarán los datos referentes a las ubicaciones de forma independiente se reflejarán los datos referentes a las ubicaciones de las distintas dependencias de los servicios TIC en el contexto universitario.

De manera opcional se recomienda incluir algún plano de situación de las dependencias del servicio así como la incorporación de un código BIDI que haga referencia a la dirección web correspondiente. También se recomienda incluir una imagen con la que el lector pueda identificar al servicio, o a la institución en su conjunto, en función de si se dispone o no de una directriz interna para la elaboración de cartas de servicio.

4. RIESGOS CLAVE

Como cualquier proceso, la redacción de una carta de servicios está sujeta a diversos riesgos que es necesario conocer para tratar de minimizar. El grupo de trabajo, en la redacción de las diferentes cartas de servicios para las universidades ha identificado los siguientes riesgos como los más relevantes:

- **Uso de terminología excesivamente técnica.** La redacción de la carta de servicios debe estar enfocada a los usuarios finales. Describir un servicio en términos de “Servicio de LDAP” o “Gestión de Credenciales”, puede ser evidente para el personal TIC pero no es comprensible por los usuarios. Incluso el término “Gestión de Identidad” puede resultar confuso y debe considerarse si no es más conveniente usar “Gestión de contraseñas”, si esa es la terminología que los usuarios manejan en la organización.
- **La lucha por el “centímetro cuadrado”.** Bajo este epígrafe se recoge el riesgo de interpretar el espacio ocupado por un determinado servicio, incluso su posición física en el documento, o el número de orden que ocupa en la relación de servicios, como indicador de su prelación dentro de la organización. Esta lucha interna por posicionarse en el documento debe evitarse, transmitiendo claramente a los propios servicios tecnológicos que se trata de un instrumento de descripción, no de publicidad o de exhibición de poder interno.
- **La tentación de los servicios internos.** La carta de servicio debe redactarse en términos de servicios prestados a los usuarios externos a los servicios TIC, no a los servicios de consumo interno. Esta concepción puede causar frustraciones en

determinadas unidades. Un caso típico son los servicios relacionados con los sistemas: ¿Debe aparecer el servicio de copias de seguridad o el de virtualización de servidores en la carta de servicio? La respuesta es que si ese servicio se ofrece a usuarios externos a los servicios TIC sí, pero si sólo se trata de un servicio interno no. Hay universidades que ofrecen servicios de máquinas virtuales a sus investigadores, en ese caso ese servicio sí debe aparecer en la carta.

- **El impacto en la organización interna.** Se trata de una combinación de los dos riesgos anteriores. La carta de servicios no debe servir de excusa para priorizar unas unidades sobre otras. El hecho de que el servicio de copias de seguridad no aparezca en la carta de servicios porque no se oferta como servicio a la comunidad universitaria, no implica que no sea un servicio crítico que debe tener incluso más prioridad en términos presupuestarios o de recursos humanos que servicios que sí aparecen en la carta. La carta de servicios no debe servir de excusa, en definitiva, para posicionar unas unidades de los servicios TIC frente a otras.

5. BENEFICIOS

La publicación de la carta de servicios tiene como primer beneficio aumentar la visibilidad de los servicios de informática y comunicaciones dentro de la propia universidad.

El crecimiento de los servicios TIC en los últimos años ha sido elevado, posicionándose como un elemento de consideración estratégica en el gobierno de la universidad. Sin embargo, la visibilidad y el conocimiento de los usuarios finales de la oferta de estos servicios no ha sido habitualmente cuidada en las organizaciones. Se trata de un paso al frente, desde las calderas de la organización donde los servicios TIC fundamentalmente ofertaban sólo servicios de soporte, hacia el escaparate de la organización, puesto que la evolución natural de las TIC ha determinado que estas estructuras ofrezcan servicios de forma directa al usuario. Pero no es este el principal beneficio identificado tras el proceso de reflexión colaborativa en el seno del grupo de trabajo de CRUE-TIC.

El beneficio nos parece de mayor importancia es el propio proceso de redacción de la carta de servicio. Se trata de un proceso de reflexión interna que debe hacerse de forma colaborativa. Esta colaboración debe ser interna, entre las diferentes unidades de los servicios de tecnología, pero en la experiencia del grupo de trabajo de la CRUE-TIC hemos identificado que es aún más enriquecedora si se realiza entre varias universidades.

El proceso de reflexión interna permite a las diferentes unidades, que en muchos casos trabajan de forma aislada, conocer y comprender servicios que prestan sus propios compañeros y descubrir relaciones e interdependencias que algunos casos estaban ocultas.

La colaboración externa permite descubrir igualmente servicios que en algunos casos podrían estar ocultos, pero sobre todo permite describirlos en términos homogéneos y comparables, identificar indicadores y establecer métricas que sirvan para iniciar procesos de mejora continua.

El proceso seguido en el grupo de trabajo para generar la carta de servicios puede servir de modelo a este trabajo colaborativo. Este proceso puede servir de guía tanto para el trabajo interno, como para el trabajo colaborativo entre varias universidades.

El grupo en primer lugar trató de identificar los servicios de forma consecutiva. Una universidad realizó un listado de sus servicios y a continuación, ordenadamente, cada universidad incorporó sus servicios como una nueva columna a esa tabla inicial, tratando de alinear sus servicios con los ya existentes o añadiendo nuevas líneas si no era capaz de identificar alguno de sus servicios con los ya incluidos. Cada universidad incluía sus servicios con su nomenclatura particular.

En una segunda fase se trata de refinar los servicios identificados, aclarando su alcance y número, unificando su denominación, pero manteniendo siempre la independencia de cada universidad para mantener su idiosincrasia para determinados servicios.

Una vez identificados los servicios y clasificados en categorías, se trata ya de que cada universidad establezca los compromisos que está dispuesta a asumir para cada uno de ellos y los indicadores que permitan medir el grado de cumplimiento de los mismos. De nuevo en este aspecto el trabajo colaborativo es enriquecedor.

Todo el proceso constituye un primer paso en el proceso de mejora en la gestión de los servicios TIC e implica pasar a un estado de madurez más avanzado que permite ir avanzando hacia la mejora continua de los mismos. Por ejemplo, avanzando hacia el catálogo de servicios y la definición de fichas de servicios.

Es definitiva, la elaboración de la carta de servicios constituye el establecimiento de un nuevo modelo de relación con los usuarios. Establece un punto de partida para la reflexión de los servicios TIC sobre la forma de prestar servicios.

Finalmente, la carta de servicios permite vincular esos servicios con los recursos necesarios que permitan asumir las condiciones de prestación de servicios. Esto implica una mejora de la relación con la dirección de la universidad que permita visualizar la necesidad de un marco de gestión presupuestaria que garantice la prestación de esos servicios. De esta forma, la dirección es consciente de que una variación en los recursos asignados implicará una modificación de los compromisos que adquieren con los usuarios en la propia carta.

6. AGRADECIMIENTOS

La redacción de este documento y, por encima de todo, los resultados de la colaboración interuniversitaria no habría sido posible sin la dedicación y esfuerzo de los miembros del grupo de trabajo de la sectorial TIC de la CRUE. El valioso tiempo aportado por las direcciones de los servicios TIC las universidades de Burgos, Jaén, Zaragoza, Sevilla y La Laguna merece el agradecimiento más sincero por parte de los autores de este documento.



Este agradecimiento se hace extensivo a todo el personal de los servicios TIC de las universidades del grupo de trabajo, concienciadas con la mejora en la prestación de unos servicios que ya son indispensables para el funcionamiento de las universidades y en particular al personal de los servicios de las universidades de los autores.

7. REFERENCIAS Y RECURSOS

- *Carta de servicios TIC de la Universidad de León*. [Fecha de consulta: 24/02/2014]. Disponible en <http://sic.unileon.es/files/2013/04/carta-de-servicios-sic.pdf>
- Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas. CRUE. *UNIVERSITIC. Las TIC en el Sistema Universitario Español*. [Fecha de consulta: 24/02/2014]. Disponible en <http://www.crue.org/Publicaciones/Paginas/Universitic.aspx>
- European Foundation for Quality Management Excellence Model. *EFQM Model*. [Fecha de consulta: 24/02/2014]. Disponible en <http://www.efqm.org/the-efqm-excellence-model>
- FLAMARIQUE LEOZ, Emilio. *Certificación de normas y especificaciones en el ámbito de las administraciones públicas. Cartas de servicio*. AENOR. [Fecha de consulta: 09/06/2014]. Disponible en http://www.navarra.es/appsext/jornadascalidad/ponencias_pdf/flamarique.pdf
- *Ley 11/2007 de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos*. (BOE 29/01/2010). Disponible en http://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2007-12352
- ITIL. *Information Technology Infrastructure Library*. [Fecha de consulta: 24/02/2014]. Disponible en <http://www.ital-officialsite.com/>



- *Norma ISO/IEC 20000-1 Tecnología de la Información. Gestión del Servicio. Parte 1: Especificaciones.* Madrid: AENOR, 2007.
- *Norma UNE 93200 Cartas de Servicio. Requisitos.* Madrid: AENOR, 2008.