



**UNIVERSIDAD  
DE GRANADA**

# **INFORME SOBRE EL ESTADO DE LOS SERVICIOS DE LA UGR 2017**



## ÍNDICE

### **A. LIDERAZGO Y PLANIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA:**

**A.1.** Política de calidad.

**A.2.** Objetivos de Calidad.

**A.2.1.** Riesgos y Oportunidades.

**A.3.** Cambios en el contexto interno y externo

**A.4.** Acciones de mejora ligadas derivadas del Informe sobre el estado de los servicios anterior.

### **B. EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA:**

**B.5.** Satisfacción de grupos de interés.

**B.5.1.** Encuesta general de servicios.

**B.5.2.** Encuestas específicas.

**B.5.3.** Quejas y sugerencias.

**B.6.** Indicadores y operación de procesos.

**B.7.** Resultados de auditorías de calidad.

**B.8.** Desempeño de proveedores externos.

**B.9.** Adecuación de recursos.

**B.9.1.** Personas.

**B.9.2.** Infraestructura.

### **C. MEJORA DE LOS SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA:**

**C.10.** Estado de No conformidades/Acciones correctivas.

**C.11.** Oportunidades de mejora/Necesidades de cambio/Necesidades de recursos.



Desde el año 2003 la Universidad de Granada ha desarrollado diversos programas de evaluación de los servicios de apoyo a la actividad docente, de investigación, de gestión y administración, de transferencia, de extensión y de bienestar social, en línea con los **Criterios y directrices para el aseguramiento de la calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior** (ESG, por sus siglas en inglés), establecidas por ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education) y que tienen como objetivo contribuir al entendimiento común del aseguramiento de la calidad de la enseñanza y del aprendizaje en cualquier país de Europa.

Las citadas directrices europeas que mayor relación guardan con la evaluación y calidad de los servicios de apoyo, establecen que las universidades deben:

- **Tener una política pública de aseguramiento de la calidad** que forme parte de su gestión estratégica.
- Los grupos de interés internos deben **desarrollar e implantar esta política mediante estructuras y procesos adecuados**, implicando a los grupos de interés externos.
- Asegurarse de que se ofrece a los estudiantes, **apoyo y recursos para el aprendizaje suficientes y fácilmente accesibles**.
- **Garantizar que el personal de apoyo y administrativo esté cualificado** y ofrecer oportunidades para desarrollar sus competencias.
- **Asegurarse de que recopilan, analizan y usan la información** pertinente para la gestión eficaz de sus programas y otras actividades.
- **Publicar información clara, precisa, objetiva y actualizada y fácilmente accesible** sobre sus actividades y programas.
- **Hacer un seguimiento y una evaluación periódica** de sus programas para **garantizar que logran sus objetivos y responden a las necesidades de los estudiantes y la sociedad**.
- **Someterse a un proceso de aseguramiento externo de la calidad de naturaleza cíclica**.

En ese contexto, **a partir del año 2007** la UGR apostó por la implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad basados en el **estándar internacional ISO 9001**, contando con 36 unidades certificadas externamente a 31 de marzo de 2009. Tras conseguir la madurez de la mayoría de sistemas implantados, la dirección estratégica de la institución deriva hacia la integración de los sistemas, presentando públicamente el **PROYECTO DE CERTIFICACIÓN ÚNICA** el pasado 19 de enero de 2016, basado también en el estándar de referencia ISO 9001, en su versión 2015.



# UNIVERSIDAD DE GRANADA

En este proceso de integración, no se ha partido de cero, sino que se ha realizado una reingeniería de procesos para conformar, con la participación de todo el colectivo de personal de administración y servicios, una visión de alto nivel de todas las actividades llevadas a cabo por los servicios de apoyo de la Universidad de Granada.

En ese sentido, el Sistema Integrado de Gestión de Calidad de los servicios de la UGR, aunque con un enfoque muy diferente a la situación anterior, cuenta desde el primer día con información, datos y resultados que pueden comenzar a aplicarse en los próximos ciclos de mejora.

No obstante, **el nuevo despliegue de la evaluación de los servicios de la UGR, requiere dar un paso más en la disponibilidad de información, en la rendición de cuentas, en la transparencia y en la generación de una cultura evaluativa en todos nuestros grupos de interés**, motivo por el que este Informe sobre los servicios de la Universidad de Granada se hace público.



## **A. LIDERAZGO Y PLANIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA.**

### **A.1. Política de Calidad de la Universidad de Granada.**

Tras el lanzamiento del Proyecto de Certificación Única, la Unidad de Calidad, Innovación y Prospectiva comenzó a trabajar en la adaptación y revisión de la Política de Calidad, aprobada por el anterior Rector de la Universidad de Granada el 26 de febrero de 2013.

El objetivo principal de esa adaptación, fue **huir de los modelos convencionales de política de calidad**, y adoptar una imagen más moderna, limpia y atrayente para todos los grupos de interés, partiendo de uno de los conceptos fundamentales argumentados por el actual equipo de gobierno de la institución: **COMPROMISO**.

**El primer análisis de la situación anterior reflejaba que un documento cargado de palabras era fácilmente olvidado**, es decir, las personas saben que hay una política de calidad pero no saben lo que dice, motivo por el cual se optó por identificar valores que todas las personas reconocen e identifican como parte de la cultura de nuestra organización, y enlazarlas a través de nuestro eje, el compromiso, llegando al lema de la nueva Política de Calidad de la Universidad de Granada: **COMPROMISO A TRAVÉS DE NUESTROS VALORES**.

**En colaboración con la Oficina de Gestión de la Comunicación**, se elabora la cartelería que recoge la nueva Política de Calidad y se desarrolla la Declaración Institucional de la Rectora, que **se aprueba en el mes de octubre por el Equipo de Gobierno** y se se publica el 9 de noviembre de 2016 en el **Boletín Oficial de la UGR**: <http://secretariageneral.ugr.es/bougr/pages/bougr112>

La nueva Política de Calidad se ha puesto a disposición de los equipos directivos de todos los centros académicos, departamentos y servicios de la UGR para su exposición pública a través de cartelería. También se han realizado dos videos disponibles en la url: <http://calidad.ugr.es/politica>

Destacar también que durante los meses de octubre y noviembre, se ha realizado una **campaña informativa sobre el Sistema Integrado de Gestión de la Calidad**, en la que se han visitado todos los centros de trabajo de la institución, y en el que se ha explicado de forma directa la nueva Política de Calidad de la UGR, como puede observarse en el tríptico utilizado en la campaña: <http://calidad.ugr.es/triptico-iso>



Sin embargo, tras la publicación de la nueva Política de Calidad, **se ha detectado que no cubre todo el espectro de grupos de interés identificados**, puesto que hay una apuesta clara por la **INTERNACIONALIZACIÓN** de nuestra institución, siendo uno de nuestros valores, pero no se ha generado una versión en idioma inglés que sea comprendida y difundida a nuestros aliados internacionales como otras universidades socias u organismos con los que la UGR trabaja permanentemente, sin olvidar el estudiantado internacional potencial.

Por este motivo, se ha propuesto una oportunidad de mejora para el año 2017 (desarrollada en el apartado C. Mejora de este documento), dirigida a conseguir la internacionalización de nuestra Política de Calidad, traduciendo todo el material al idioma inglés, y realizando su difusión a través de la Web: <http://www.ugr.university/> , y garantizando su visibilidad en los servicios o estructuras que reciban estudiantado y personal investigador internacional.



## **A.2. Objetivos de Calidad.**

La puesta en marcha del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad de los Servicios de la UGR (en adelante SIGC) nace con la intención de solucionar una de las debilidades más importantes del anterior modelo de certificaciones independientes, que provocaba que unidades pequeñas y dependientes de otros servicios definieran acciones de mejora con impacto muy limitado en los diferentes grupos de interés.

Uno de los principales objetivos del nuevo sistema, es **conseguir la alineación de los objetivos de calidad de los servicios de apoyo con la estrategia global de la Universidad de Granada**, por lo que teniendo claro en todo momento el contexto y la misión del SIGC, se trabaja en la definición de un **Plan de Calidad de los servicios de la UGR**, que define Objetivos estratégicos y Acciones de desarrollo vinculadas a estos, siempre desde la perspectiva del **Enfoque a Procesos**, dando respuesta a los valores establecidos en la **Política de Calidad** y tratando de garantizar que las **necesidades y expectativas de todos nuestros grupos de interés** han sido alcanzadas.

El Plan de Calidad se ha elaborado a través del siguiente **proceso**:

1. Comunicación del proceso al Equipo de Gobierno [*Gerente-Directora UCIP ; Noviembre 2016*]
2. Propuesta inicial de Plan de Calidad [*Mesa Técnica ; Diciembre 2016*]
3. Despliegue de la propuesta a responsables de servicios, para definir acciones, indicadores, plazos y realizar una identificación primaria de los riesgos asociados al cumplimiento de los distintos objetivos [*Mesa Técnica-Responsables de los Servicios ; Enero, Febrero 2017*]
4. Evaluación, clasificación y determinación de acciones para el tratamiento de los riesgos identificados [*Grupo de gestión de riesgos ; Febrero, Marzo 2017*]
5. Propuesta final de Plan de Calidad [*Mesa Técnica ; Marzo 2017*]
6. Presentación y aprobación final por Comisión Mixta [*Comisión Mixta; Marzo 2017*]
7. Presentación pública del Plan Director [*Gerente-Directora UCIP ; Marzo 2017*]

Anualmente, en el **Informe sobre el estado de los servicios de la UGR** correspondiente, se difundirán los resultados del seguimiento de los objetivos estratégicos y de las acciones planificadas para conseguirlos, y se explicarán todas las desviaciones que se hayan detectado y las medidas de futuro necesarias para corregirlas.



## **A.2.1. Gestión de riesgos y oportunidades.**

Tal y como se ha explicado anteriormente, en el proceso de formulación del **Plan de Calidad de los servicios de la UGR** se ha abordado desde el principio de **“Pensamiento basado en riesgos”**, examinando con detalle todos los riesgos y oportunidades que presenta el contexto de la Universidad de la Granada, por lo que todas las acciones vinculadas a los objetivos estratégicos han sido diagnosticadas siguiendo el siguiente esquema:

- i. Identificación de riesgos y oportunidades.
- ii. Análisis de riesgos y oportunidades.
- iii. Evaluación de riesgos y oportunidades.
- iv. Adopción de medidas para mitigar el riesgo.

Anualmente, integrado en **Informe sobre el estado de los servicios de la UGR**, se realizará el seguimiento de las acciones realizadas para mitigar el riesgo en paralelo con el seguimiento de Objetivos Estratégicos. No obstante, esta información integrará un anexo con carácter confidencial.

## **A.3. Cambios en el contexto interno y externo.**

Durante el último año, son varios los cambios que pueden afectar el desarrollo de la actividad ligada a los servicios de apoyo de la Universidad de Granada:

### **CONTEXTO EXTERNO:**

- **Nuevo modelo de financiación de las universidades andaluzas**, negociado durante el último año con la Junta de Andalucía y que debería ver la luz a lo largo del año 2017. El nuevo modelo prevé aumentar la financiación básica operativa para cubrir gastos estructurales y, de manera competitiva, financiación a través de los planes de excelencia, coordinación y apoyos, así como mediante el Plan Andaluz de Investigación, Desarrollo e Innovación. El presupuesto de la Universidad de Granada 2017, aprobado por el Consejo Social el 21 de diciembre de 2016, desarrolla en su Memoria los criterios seguidos en su elaboración, y en particular las **medidas tomadas para asegurar el equilibrio la sostenibilidad financiera de la institución**, dando respuesta a la principal amenaza del contexto externo, el escenario económico-financiero de la región, de la zona euro y de la economía mundial en su conjunto.





- **Entrada en vigor de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas y de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, del Régimen Jurídico del Sector Público**, que derogan las leyes 30/1992 y 11/2007. Estas nuevas normativas que regulan todas las actividades administrativas de la Universidad, han introducido importantes modificaciones en aspectos fundamentales de la actividad desarrollada por los servicios de la Universidad de Granada, tales como:
  - Aparición del concepto de sector público institucional e inclusión de la universidad pública en esta categoría.
  - Obligación de relacionarse a través de medios electrónicos con las administraciones públicas, lo que requiere de una apuesta decidida por el desarrollo de la administración electrónica.
  - Ofrecer los medios electrónicos necesarios para que tanto los sujetos obligados a relacionarse electrónicamente con la Universidad como los no obligados que opten por ello, puedan hacerlo.
  - Registro electrónico interoperable con el resto de administraciones públicas garantizando la presentación de documentos a cualquiera de ellas.
  - Exigencia del expediente y el documento en formato electrónico
  - Práctica preferente de la notificación por medios electrónicos, que debe convertirse en el medio normal o habitual de comunicación con las personas interesadas, lo que supondrá un importante ahorro económico y una agilización de los plazos, pero que requiere de un proceso de adaptación o educación de las personas usuarias.
  - Salvaguarda de la protección de datos personales en las resoluciones con más de una persona interesada.
  
- **Certificación centros académicos y convergencia con los sistemas de calidad de los títulos**, en los próximos meses está previsto el lanzamiento del programa IMPLANTA por parte de la Dirección de Evaluación y Acreditación (DEVA) de la Agencia Andaluza del conocimiento. Este programa, homólogo del programa AUDIT de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA).

**IMPLANTA** viene a desarrollar el capítulo III. Acreditación institucional del Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo, de creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios, y se establece como modelo de referencia para la implantación de sistemas de calidad para la docencia en los distintos centros académicos, vinculándolos con los procesos de seguimiento y acreditación de las titulaciones oficiales de grado, máster y doctorado.

El reto de la institución será aprovechar las sinergias para **conectar todos los sistemas de calidad: Títulos, Centros y Servicios, alineándolos y racionalizando su gestión.**



## CONTEXTO INTERNO:

### – **Redefinición de la Política Estratégica de RRHH de la UGR.**

El pasado mes de abril de 2016, la Gerencia de la UGR presentó el “Plan Estratégico RRHH PAS 2016-2019”, que contiene un conjunto de medidas agrupadas en 5 grandes ejes:

1. Análisis y descripción de puestos de trabajo.
2. Relación de puestos de trabajo.
3. Carrera profesional.
4. Evaluación del desempeño.
5. Formación del PAS.

La planificación de acciones para el año 2017 requiere de la participación de toda la plantilla a diferentes niveles y un esfuerzo por parte de la Gerencia, tanto en la comunicación del proceso como de los resultados, para optimizar los resultados obtenidos, que tendrán gran repercusión en la gestión del personal de administración y servicios en los próximos años.

### – **Nuevo Manual de Identidad Visual Corporativa.**

El pasado 20 de febrero de 2017, el Consejo de Gobierno aprobó la nueva normativa reguladora de los elementos básicos de identidad corporativa y el nuevo Manual. Todos los servicios/centros/unidades deben implementar los nuevos elementos de forma progresiva, tal como establecen las disposiciones transitorias de papelería e infraestructuras, por lo que en los próximos meses se deberán adaptar todos los modelos de comunicación utilizados en la UGR.

### – **Nuevo modelo de calendario académico**, que supondría el adelanto de los exámenes de septiembre a los meses de junio y julio, y que se ha implantado a modo de prueba para el curso 2016/2017.

Durante este período, se ha abierto un debate con todos los colectivos de la institución, siguiendo la hoja de ruta disponible en la url:

<http://docencia.ugr.es/pages/ordenacion-academica/modificacalendario1718/modificacalendario>

En las próximas semanas se determinará el modelo de calendario académico. Si se opta por el cambio, requerirá de una adaptación de la mayoría de estructuras que dan soporte a la gestión académica, y por lo tanto, un período de adaptación de todas las actividades.

### – **Jubilación de Jefes/as de Servicio o Administradores/as- Cambios de equipos directivos/decanales de Centros Académicos.**

A corto plazo están previstas las jubilaciones de los/las Jefes/as de Servicio o Administradores/as de la Facultad de Ciencias, Facultad de Comunicación y Documentación, Facultad de Psicología, Servicio de Contabilidad y Presupuestos, Servicio de Asistencia al Estudiante y Centro de Instrumentación Científica.

En cuanto a los equipos directivos, se prevé el cambio en la Escuela Técnica Superior de Ingeniería de Edificación.

Este tipo de situaciones requieren de un período de adaptación hasta la provisión definitiva de las vacantes y la integración de las nuevas direcciones en la gestión rutinaria de los servicios.

– **Oferta de nuevos servicios.**

Vinculados a los procesos del SGIC, durante el último año se han comenzado a ofertar nuevos servicios, que progresivamente se irán incorporando a los procedimientos operativos de los distintos Servicios/Unidades/Centros.

Se presenta a continuación una tabla a modo de resumen de los nuevos servicios ofrecidos:

PROCESO	UNIDAD	NUEVOS SERVICIOS
1. GESTIÓN ACADÉMICA	Escuela Internacional de Posgrado	-Apoyo administrativo al Máster Universitario de Abogacía. -Posibilidad de depósito de tesis on-line, sin necesidad de personarse en la Escuela.
1. GESTIÓN ACADÉMICA	Servicio de Asuntos Generales	-SET (Suplemento Europeo al Título) de Grado -SET (Suplemento Europeo al Título) de Master
3. PROYECCIÓN SOCIAL	Centro de Actividades Deportivas	-Alquiler de elementos náuticos (piraguas, kayaks, etc) en el Campus Náutico
3. PROYECCIÓN SOCIAL	Servicio de Salud y Prevención de riesgos laborales	-CIGES (sistema de cita previa y gestión de colas) -ieDOCe (Intercambio electrónico de documentación entre empresas). Plataforma web para la gestión de la Coordinación de Actividades Empresariales. -INTEGRA (sistema informático para la consulta y planificación de la actividad preventiva). Permite que los centros consulten documentación relativa a la prevención de riesgos laborales, gestión de equipos de protección individual, planificación de medidas preventivas, etc -Nueva Unidad Básica de Salud (turno tarde)
7. GESTIÓN ECONÓMICA	Servicio de Contabilidad y Presupuestos	-PORFA (Portal de Facturas UGR) -Registro Contable de Facturas
9. GESTIÓN DE PERSONAL	Gabinete de Recursos Humanos	-Expediente Personal de Formación -Gestión del proceso de Evaluación del Desempeño
10. GESTIÓN DE ESTRUCTURAS INSTITUCIONALES	Servicio de Asuntos Generales	-CIGES (sistema de cita previa y gestión de colas) -Copia auténtica de factura -Firma de empleado público



– **Cambios de sede.**

A medio/largo plazo están previstos los cambios de sede de algunos Servicios de la UGR, circunstancia que afecta el funcionamiento normal de los servicios, puesto que requiere de un período de adaptación tanto para el personal como para las personas usuarias de los servicios:

- Oficina de Gestión de la Comunicación al edificio de la antigua Facultad de Medicina.
- Escuela Internacional de Posgrado y Archivo Universitario al edificio de la antigua Biblioteca Biosanitaria.
- Servicios asociados al Vicerrectorado de Estudiantes y Empleabilidad (CPEP, Servicio de Alumnos, Becas, etc) al edificio de la antigua Facultad de Medicina.

– **Estudio de la incorporación de nuevos servicios/estructuras al Sistema de Calidad:**

En el próximo año se estudiará la incorporación de las siguientes estructuras, determinando el proceso en el que encajan, y asesorando, desde la Unidad de Calidad, Innovación y Prospectiva, los procedimientos e indicadores que deben definirse en cada caso, dependiendo de la especificidad de las funciones desarrolladas por el personal de administración y servicios destinado en cada caso:

- Unidad de emprendimiento
- Área de Inclusión
- Área de Igualdad
- CAD: Sede Pantano Cubillas
- Piscina de la Facultad de Ciencias del Deporte
- Centro de Producción de Recursos para la Universidad Digital (CEPRUD), si se aprueba su creación.
- Registros institucionales por campus.

**A.4. Acciones de mejora derivadas del Informe sobre el estado de los servicios anterior.**

Al tratarse de la primera vez que se realiza y publica el Informe sobre el estado de los servicios de la Universidad de Granada, **este apartado queda sin contenido.**

En las próximas ediciones de este documento, en este apartado se analizarán las propuestas desarrolladas en el apartado “C.II. Oportunidades de mejora/Necesidades de cambio/Necesidades de recursos” del informe inmediatamente anterior.



## **B. EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA.**

La evaluación de los servicios de la Universidad de Granada es un **proceso compartido por todos los órganos implicados**:

- La **Gerencia** en virtud de las competencias establecidas en el artículo 51 de los Estatutos de la UGR: “Dirigir la gestión de los servicios económicos y administrativos de la Universidad y coordinar la administración del resto de los servicios, de acuerdo con las instrucciones del Consejo de Gobierno y de la Rectora”
- Las **personas responsables de la dirección administrativa y técnica de los distintos servicios/centros/unidades.**
- La **Mesa Técnica**, como dirección ejecutiva del Sistema Integrado de Calidad.
- La **Comisión Mixta**, como máximo exponente del Sistema Integrado de Calidad e impulsora de todos los mecanismos de evaluación.
- La **Unidad de Calidad, Innovación y Prospectiva**, como coordinadora de todas las actividades ligadas a esta evaluación.

En los últimos meses, en el marco del proceso de integración de todos los Sistemas de Calidad, la Unidad de Calidad, Innovación y Prospectiva ha recabado información de los distintos Centros/Servicios a través de unos **Checklist** (65 en total) con diferentes preguntas adaptadas a cada una de las estructuras, que siguen el esquema del modelo de referencia (Norma ISO 9001:2015), y han aportado toda la información necesaria para elaborar este apartado del Informe sobre el Estado de los Servicios de la UGR 2017.

### **B.5. Satisfacción de grupos de interés.**

La Universidad de Granada ha definido varias herramientas o mecanismos para evaluar la satisfacción de sus grupos de interés con los servicios de apoyo, tal y como indica el **Procedimiento General de Evaluación y Mejora** del Sistema Integrado de Calidad de los Servicios de la UGR:

- **Encuesta general de servicios.**
- **Encuestas específicas.**
- **Quejas y sugerencias.**

La información obtenida durante el pasado año y las conclusiones, se presentan a continuación:

## B.5.1. Encuesta General de Servicios.

La Encuesta General de Servicios se puso en marcha por primera vez el año 2015, y que trataba de unificar en una herramienta más de 60 encuestas utilizadas por los diferentes servicios/centros/unidades.

De aplicación online, a través de la aplicación Limesurvey UGR, está basada en el modelo internacional SERVQUAL publicado en 1988 por los profesores A. Parasurman, Valarie Zeithaml and Leonard L. Berry, y se dirige a cuatro colectivos diferentes: Estudiantado, PDI, PAS y Comunidad no universitaria, cubriendo la mayor parte del espectro de grupos de interés identificados en el Plan de Calidad de los servicios de la UGR.

Los datos obtenidos en abril de 2016 se presentan en el Anexo I. Informe Resultados Encuesta General Servicios UGR.

No obstante, a modo resumen, destacar lo siguiente:

- **Sobre la participación y el proceso de difusión de la encuesta:**
  - Aunque el número de estudiantes que ha participado en la encuesta (**1.830**) es representativo, ***se debe impulsar su participación***, puesto que la ratio de participación de este sector es baja.
  - La difusión en los centros académicos es desigual. Se debe potenciar la difusión en estos, puesto que es el “lugar de encuentro” del sector estudiantado.
  
- **Sobre los resultados globales:**
  - ***La valoración global es alta: 7,62 puntos*** (en una escala de 1 a 10), y la tendencia ha sido positiva en relación al resultado del año 2015, que fue de 7,41 puntos.
  - ***El colectivo que peor valora los servicios es el estudiantado: 7,14*** puntos de media.
  - ***La dimensión peor valorada es “Los contenidos de la página Web del servicio le permiten encontrar información fácilmente” (6,97)***, circunstancia que no sorprende y que es asumida como un reto general de mejora en toda la institución.
  
- **Sobre la comparación de resultados entre unidades**, asumiendo que la diferencia cuantitativa debe abordarse con sensatez, enfrentado los resultados de satisfacción frente a los niveles de exigencia de cada servicio:
  - Se detecta que hay servicios que no son identificados correctamente por el estudiantado (servicios económicos o la sección de títulos).
  - Dentro de la baja valoración de la dimensión ***“Los contenidos de la página Web...”***, ***destaca como buena práctica el Servicio de Alumnos (0,69 puntos por encima de la media)***.

- Si nos centramos en los procesos clave identificados en el Sistema Integrado de Calidad de los Servicios:
  - En el **proceso de gestión académica**, destaca el **Servicio de Alumnos (8,10) y los Laboratorios (7,11) para el estudiantado**, y los **Departamentos (8,33) y las Secretarías (8,25) para el colectivo PDI**.
  - En el **proceso de gestión de la investigación y la transferencia**, sobresalen la **Oficina de Proyectos e Investigación (8,49) y la Editorial (8,22)**.
  - Para el **proceso de Proyección Social**, el **Servicio de Comedores Universitarios es muy bien valorado por todos los colectivos (8,10 estudiantes, 8,48 PDI y 8,48 PAS)**
  - En el colectivo PAS no se advierten diferencias de valoraciones importantes para los distintos servicios.
  - El servicio peor valorado por el sector estudiantado es el **servicio de becas (5,66)**, resultado lógico según la experiencia de la UGR en medición de satisfacción de personas usuarias, y que se explica por las expectativas que suscita. No obstante, destaca negativamente la dimensión **“El tiempo de espera para recibir atención personalizada” de este último (4,97)**. En relación a este aspecto, durante el último año se ha implantado el sistema CIGES, por lo que habrá que comprobar si esa medida ha tenido efecto positivo en los resultados de la encuesta 2017, aunque cabe la posibilidad que el estudiantado esté valorando el tiempo de espera para recibir la beca que depende directamente del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
  - En el sector PDI, los servicios peor valorados son los económicos, probablemente como consecuencia de los recortes presupuestarios, la nueva política de gestión de remanentes y las demoras en el pago de los últimos años.
- **Sobre la comparativa con años anteriores:**
  - **La tendencia global es positiva (0,21 puntos superior)**, aunque en el caso de la dimensión relativa a la Web el aumento es sensiblemente inferior (0,04), resultado lógico ya analizado anteriormente.
  - **Destacar la subida de la valoración del colectivo estudiantado (0,32 puntos)**, que puede ser consecuencia de la adaptación de CIGES, que fue uno de los comentarios más repetidos en los resultados de 2015.
- **Sobre los resultados transversales:**
  - Tanto la limpieza, como la seguridad y las zonas verdes son aspectos bien valorados por todos los colectivos.
  - **Se detecta que el colectivo PDI es crítico con el servicio ofrecido en materia de calidad ambiental (6,58) y prevención (7,05)**, que aunque no son resultados muy negativos, sí que se alejan de la valoración media, 1,65 y 0,88 puntos respectivamente.



El recién publicado Contrato-Programa de centros y departamentos, recoge medidas para impulsar las actuaciones de prevención y sostenibilidad en este colectivo. En la encuesta del año 2017 se prestará atención a la tendencia de estos resultados, aunque la percepción del personal responsable de estos servicios es que se ha despertado el interés en el colectivo gracias a estas medidas.

## ENCUESTA GENERAL DE SERVICIOS 2017

**Durante el mes de abril de 2017** se realizará una nueva edición de la Encuesta General de Servicios, que ha sufrido las siguientes modificaciones, nacidas del análisis de la información obtenida en el año 2016 y de las nuevas necesidades detectadas:

Colectivo	Modificaciones
<b>Estudiantado</b>	Se ha incorporado una pregunta en la sección de cuestiones generales sobre la sede electrónica de la UGR, ligada al <b>Objetivo 10.3. Simplificar la Gestión Administrativa</b>
	Se ha incorporado la opción de evaluar al Colegio Mayor Isabel La Católica
	Se ha eliminado la opción de evaluar a la Sección de Títulos (Hospital Real), debido al carácter interno de este servicio que es desconocido por el estudiantado
	Por la baja representatividad de los datos obtenidos y tener un público muy específico, se han eliminado como servicios a evaluar: Asistencia Social y Alojamiento
<b>PDI</b>	Se ha incorporado una pregunta en la sección de cuestiones generales sobre la sede electrónica de la UGR, ligada al <b>Objetivo 10.3. Simplificar la Gestión Administrativa</b>
	Se ha eliminado la opción de evaluar a la Oficina de Control Interno, puesto que es una estructura que tiene como misión prestar un servicio directamente a la Rectora. Los datos obtenidos en los últimos años no eran representativos
	Por la baja representatividad de los datos obtenidos y tener un público muy específico, se han eliminado como servicios a evaluar: Residencias y Herbario
<b>PAS</b>	Se ha incorporado una pregunta en la sección de cuestiones generales sobre la tramitación en la sede electrónica de la UGR, ligada al <b>Objetivo 10.3. Simplificar la Gestión Administrativa</b>
	Se han incorporado 4 cuestiones generales para el colectivo PAS, referidas a la gestión de personal por parte de la Gerencia, ligada al <b>Objetivo 9.1. Establecer una política de recursos humanos responsable y transparente</b>
	Se ha eliminado la opción de evaluar a la Oficina de Control Interno, puesto que es una estructura que tiene como misión prestar un servicio directamente a la Rectora. Los datos obtenidos en los últimos años no eran representativos
	Por la baja representatividad de los datos obtenidos y tener un público muy específico, se han eliminado como servicios a evaluar: Residencias
<b>Comunidad no universitaria</b>	Se ha agregado la opción de evaluar a Residencias universitarias y Colegio mayor Isabel la Católica
	Por la baja representatividad de los datos obtenidos y tener un público muy específico, se han eliminado como servicios a evaluar: Agencia de colocación



## B.5.2. Encuestas Específicas.

Aparte de la Encuesta General de Servicios, hay ciertas estructuras, que por diversas razones (especificidad, madurez de sus sistemas de evaluación) desarrollan sus propios sistemas de encuestación. Los respectivos informes pueden ser consultados en las páginas Web de los distintos servicios.

En la siguiente tabla se muestra un resumen de los resultados obtenidos en las distintas encuestas:

PROCESO/Encuesta	Valoración General
<b>GESTIÓN ACADÉMICA</b> <b>Acceso y admisión-Pruebas</b> Servicio de Alumnos – Centros de Enseñanza Secundaria y Tribunales	<p>El grado de satisfacción con el trabajo realizado por el Servicio de Alumnos se valora de la siguiente forma, un 66,53% respondieron “Muy alto” y el 30,51% “Alto”.</p> <p><b>Según estos porcentajes el 97,04%, de los encuestados se encuentran satisfechos</b> con el trabajo realizado por el Servicio de alumnos.</p> <p>Se mantiene la buena valoración para todas las cuestiones evaluadas.</p>
<b>GESTIÓN ACADÉMICA</b> <b>Empleabilidad-Orientación profesional</b> Centro de Promoción, Empleo y Prácticas – Talleres de Orientación	<p><b>Talleres presenciales.</b>            Se constata que los talleres son actividades muy útiles y bien valoradas y que el nivel de los profesionales que los imparten es muy satisfactorio con <b>valoraciones por encima del 90% en todos los ítems.</b></p> <p><b>Talleres online.</b>            En todas las ediciones los usuarios coinciden en destacar que estos talleres son, muy útiles, muy interesantes, la labor de los tutores y su feedback excelente, la temporalización y la atención de los tutores lo mejor, el número de horas muy recomendable, facilidad comprensiva, talleres muy prácticos.  <b>Todas las preguntas se valoran por encima del 80%.</b></p>
<b>INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA</b> <b>Difusión y promoción de los resultados de investigación – Publicación Editorial</b> Editorial Universitaria – Autores	<p>En el año 2016, hubo 84 encuestas contestadas.</p> <p>Los resultados demuestran que en relación con la calidad del producto final, <b>el 95% están “Satisfechos” o “muy satisfechos”.</b></p> <p>Siendo este dato indicativo de la satisfacción global del servicio proporcionado a los autores.</p>

PROCESO/Encuesta	Valoración General
<p><b>PROYECCIÓN SOCIAL</b>  <b>Servicios de Hostelería - Alojamiento</b>  Residencias</p>	<p><b>Carmen de la Victoria.</b>  <i>Los usuarios califican la satisfacción con una puntuación de 4,48 sobre 5.</i> La Dirección lo valora como una situación óptima.</p> <p>Sobre el <i>servicio del catering, “Calidad y Variedad Comidas” ha obtenido una valoración de 3,87 sobre 5</i> valorando la Dirección como un buen resultado.</p> <p><b>Corrala de Santiago.</b>  La valoración general de nuestros usuarios sobre el servicio de alojamiento es considerada por la Dirección como óptima de acuerdo con los resultados obtenidos:</p> <p><i>La calificación obtenida es de 4,74 sobre 5</i> un resultado igual al del año pasado (4,75).</p> <p><i>Sobre las comidas la valoración ha sido de 4,61 sobre 5</i> a diferencia del año anterior (4,55), un resultado óptimo sobre servicio prestado.</p>
<p><b>PROYECCIÓN SOCIAL</b>  <b>Servicios de Hostelería - Alojamiento</b>  Colegio Mayor (Verano)</p>	<p><i>La valoración general de los usuarios del colegio mayor en periodo estival es de 4,53 sobre 5.</i> Un resultado óptimo.</p> <p><i>Con respecto a la “Calidad y Variedad de las Comidas” la valoración por los usuarios es de 4,63 sobre 5.</i> Este ítem valora la prestación del servicio de la explotación de la cafetería del Centro adjudicada a empresa externa.</p>
<p><b>GESTIÓN DE LAS TIC</b>  CSIRC – Satisfacción general</p>	<p><i>El nivel de satisfacción general ha sido bueno, con una valoración general del servicio de 5,69 sobre 7.</i></p> <p>Por otra parte, todos los ítems superan el 5 (escala de valoración de 1 a 7).</p> <p>En la anterior edición destacaron algunos por encontrarse ligeramente por debajo de dicha puntuación, por lo que la tendencia es positiva.</p>
<p><b>GESTIÓN DE RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS, DE INFORMACIÓN Y DE DOCUMENTACIÓN</b>  Archivo Universitario</p>	<p><i>Desde el 2012 hasta el 2015 se ha producido una subida en cuanto al V.A. (Valor afectivo del Servicio), pasando de 4,67 a 4,94 sobre 5.</i></p> <p>En cuanto a la C.I. (Control de la Información), se aprecia un ligero aumento, de 4,22 a <b>4,32 sobre 5.</b></p> <p>Sin embargo <i>desciende la valoración en cuanto al ESP (Archivo como espacio) de un valor de 3,8 se pasa a 3,47 sobre 5.</i> Esto se debe a que las condiciones del espacio durante este periodo siguen siendo las mismas.</p>

PROCESO/Encuesta	Valoración General
<b>GESTIÓN DE RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS, DE INFORMACIÓN Y DE DOCUMENTACIÓN</b> Biblioteca	<p><i>La mejor puntuación se obtiene para el Valor Afectivo del servicio con 7.69 sobre 9.</i></p> <p><i>La más baja para los espacios que ofertan las bibliotecas 7.15 sobre 9.</i> Esta puntuación suele ser siempre la más baja de todas las que recibe la biblioteca, por tanto es donde los usuarios son más críticos y están más insatisfechos.</p> <p>El Control de la Información obtiene un <b>7.63 sobre 9.</b></p> <p>Esto quiere decir que los usuarios están bastante satisfechos con todo lo relacionado con los servicios de información que suministra la biblioteca.</p>

### B.5.3. Quejas y Sugerencias.

La Universidad de Granada no dispone de un único canal de recogida y tratamiento de quejas y sugerencias. Cada Servicio/Centro/Unidad gestiona de forma individualizada la recogida y respuesta a quejas y sugerencias.

En la siguiente tabla se presenta un breve resumen de la información más destacada y que ha sido comunicada a la Unidad de Calidad, Innovación y Prospectiva, durante el proceso de recogida de datos:

UNIDAD	Breve Resumen
CSIRC Quejas: 35 Sugerencias: 9	<p>La mayor parte de las quejas son sobre dificultades a la hora de acceder o usar ciertos servicios TIC.</p> <p>Sobre sugerencias, la mayor parte solicita mejoras en las aplicaciones o servicios que usan.</p>
Centro de Promoción de Empleo y Prácticas Quejas: 12 Sugerencias: 10	<p>La mayoría de las quejas van dirigidas contra las entidades/empresas.</p>



UNIDAD	Breve Resumen
Secretaría General Quejas: 0 Sugerencias: 10	<p>El principal motivo de queja sobre el servicio prestado por el área administrativa de la Secretaría General se refiere a la atención telefónica.</p> <p>Parece que el problema reside en el hecho de que cuando alguien busca un teléfono de la Universidad el que da internet en primer lugar es el de Secretaría General y eso hace que la mayoría de los estudiantes llamen a nuestro teléfono pensando que lo están haciendo a su facultad y eso hace que nuestros teléfonos estén colapsados y estén comunicando, sobre todos en algunas épocas del año.</p> <p>Hicimos un recordatorio de cómo se capturaban las llamadas con los nuevos teléfonos IP e intentamos atender todas las que podemos.</p>
Servicio de Gestión Económico-Financiero Quejas: 1 Sugerencias: 1	<p>Se recibió una queja sobre un enlace Web que no funcionaba. Se revisó este y se comprobaron el resto de enlaces.</p>
Gabinete de Acción Social Quejas: Sugerencias: 17	<p>Se han recibido varias sugerencias ligadas a la creación de nuevos programas. Estas propuestas se han trasladado a la Comisión Paritaria de Acción Social para su estudio.</p>
Servicio de Becas Quejas: 7 Sugerencias:	<p>La mayoría de las quejas están relacionadas con el tiempo de espera o las colas para ser atendidos/as y con el mal funcionamiento sobre sistema de citas online.</p> <p>Se ha actuado reforzando el sistema de citas de CIGES, a través del aumento de citas diarias en los períodos de mayor, y poniendo más personal en atención al público.</p>
Centro de Actividades Deportivas Quejas: 2 Sugerencias: 2	<p>Las quejas están relacionadas con las instalaciones o el alquiler de pistas.</p> <p>Respecto a quejas sobre instalaciones todas fueron por circunstancias ajenas al Centro de Actividades Deportivas, no obstante de plantearon varias soluciones y finalmente las actividades se reanudaron en el Pabellón Universiada.</p> <p>En relación al alquiler de pistas de Cartuja en horario de tarde se respondió con la implantación de la apertura de la oficina administrativa de Fuentenueva. Se está trabajando en el proceso de reserva vía web.</p>
Centros Académicos Quejas: 80 Sugerencias: 0	<p>La mayor parte de las quejas son sobre los horarios de atención al público, la falta de información en la web, la falta de formación del personal de Secretarías/Conserjerías o la mala atención por parte del mismo, o el mal funcionamiento del sistema CIGES.</p> <p>Algunas de las mejoras programadas para dar respuesta a estas circunstancias son: el fomento de la tramitación telemática, la mejora del sistema CIGES o la mejora de las habilidades para la comunicación interpersonal (se ha generado un itinerario específico de formación en esta línea).</p>



UNIDAD	Breve Resumen
Servicio de Seguridad	<p>Un viandante usuario del Parque Fuentenueva se queja y reclama sobre la organización y personal de seguridad de este recinto.</p> <p>El Servicio de Seguridad realizó un informe para Gerencia que a partir de ese momento se responsabilizó de poner solución a esta queja. A raíz del incidente se están elaborando unos carteles indicando algunas normas.</p>
Comedores	<p>Las sugerencias o quejas se refieren al nuevo control de acceso de la comunidad universitaria, ya que ahora es necesario encontrarse en una base de datos y los requisitos han cambiado: estudiantes estar matriculado, PAS y PDI en servicio activo.</p> <p>Se debe esperar un tiempo prudencial, para que todas las personas usuarias se adapten a este nuevo sistema.</p>
Investigación	<p>Se ha recibido alguna sugerencia respecto al acceso de datos por parte de la comisión de investigación para la evaluación de solicitudes.</p>
Contratación y Gestión Patrimonial	<p>La queja más importante es la lentitud en la tramitación de ciertos expedientes.</p> <p>Para reducir en la medida de lo posible los plazos de tramitación internos, el servicio se está redirigiendo hacia la fase inicial, siendo proactivos y contactando con los responsables de los centros de gasto para solucionar todas las dudas que planteen los documentos de solicitud de inicio, pliego de prescripciones técnicas, etc.</p>
Escuela Internacional de Posgrado	<p>Las quejas más recurrentes son el servicio de atención telefónica, el retraso en la emisión de certificados y títulos, los plazos de pago matrícula, el procedimiento de matrícula de Másteres Oficiales.</p> <p>En relación a la dificultad para contactar con la EIP, esta circunstancia ocurre especialmente durante los meses de mayor afluencia de usuarios, donde se ha constatado que es imposible atender a todas las llamadas, pues los funcionarios que atienden al público reciben cada día tal cantidad de llamadas, correos electrónicos y usuarios que se personan en la Escuela, que no pueden atender los teléfonos en toda su demanda.</p> <p>Respecto al retraso en la emisión de certificados y títulos, es un problema que también está relacionado con la estructura de apoyo a la gestión administrativa de máster y doctorado, que está siendo abordada en el proceso de elaboración de la nueva Relación de Puestos de Trabajo..</p> <p>El resto de quejas se refieren a plazos o trámites establecidos por el Distrito Único Andaluz, y quedan fuera del ámbito de actuación de la EIP.</p>

---

No obstante, en este proceso de integración de sistemas de calidad se han identificado algunas debilidades en el proceso de identificación y monitorización de necesidades y expectativas de grupos de interés:

- En relación al **proceso de recogida de quejas y sugerencias**, se advierte una gran variedad de canales de presentación, no sólo sobre la gestión de los servicios de apoyo, sino sobre la gestión de las distintas titulaciones.  
El colectivo estudiantado no conoce con suficiente madurez la estructura interna de la Universidad de Granada, y en muchas ocasiones, no identifica a quién dirigir sus quejas y sugerencias.  
Por este motivo, se ha identificado una oportunidad de mejora para el año 2017 (desarrollada en el apartado C. Mejora de este documento) y que supondría la puesta en marcha de un procedimiento electrónico como una única vía de entrada de quejas y sugerencias.
- **Incrementar la información sobre las necesidades y expectativas del estudiantado**, que no participa de forma mayoritaria en los procesos de mejora, primero potenciando la difusión de las actuales herramientas, y segundo estudiando otros mecanismos alternativos como grupos o entrevistas focales.  
En este sentido se ha identificado una oportunidad de mejora para el año 2017 (desarrollada en el apartado C. Mejora de este documento) que intenta, a través de la implicación de la Delegación General de Estudiantes de la UGR, la exploración de nuevas opciones.
- **En relación a las encuestas específicas**, si bien aportan información valiosa a las unidades que las desarrollan, se manifiesta que los informes no siguen unos criterios mínimos, analizando la información de forma muy heterogénea.  
Se identifica por tanto una oportunidad de mejora para el año 2017 (desarrollada en el apartado C. Mejora de este documento) para realizar un estudio pormenorizado de todas las encuestas específicas y comprobar la viabilidad de establecer unos apartados comunes o unos criterios mínimos, respetando las circunstancias de cada servicio/unidad, para de esa forma avanzar en la integración efectiva de todos los sistemas.

## **B.6. Indicadores y operación de procesos.**

En el marco del proceso de diseño del Sistema Integrado de Calidad, en el año 2016, los Equipos de Proceso han procedido a racionalizar el sistema de indicadores, haciendo un primer filtrado que supuso la **eliminación de más de 190 indicadores de proceso** que no aportaban información relevante.

Esta será la primera vez, que se analiza esta información desde una perspectiva global, y es necesario dar un paso más a corto-medio plazo, identificando en primer lugar los Factores Críticos de cada proceso y las actividades que se desarrollan en él, y poco a poco, potenciar el nuevo enfoque.

Como se puede comprobar en el **Anexo II. Resultados de indicadores por procesos**, el sistema de indicadores está muy consolidado, gracias en buena parte, a su vinculación con los compromisos de calidad establecidos en las respectivas **Cartas de Servicio**, lo que provoca que todo el colectivo de personal de administración y servicios tenga muy bien identificados los estándares relativos a esos compromisos.

**La desviación de estos estándares es mínima**, no obstante, hay casos de ligero incumplimiento, que se presentan a continuación a modo de tabla resumen, indicando la justificación aportada por cada servicio/unidad/centro:

PROCESO	UNID	INDICADOR	JUSTIFICACIÓN
Gestión Académica	EIP	Porcentaje de tesis doctorales preparadas en plazo para el acto de defensa, tras la comunicación por parte del secretario del tribunal de la fecha de la defensa	Se comunican al secretario 206 tesis en el plazo máximo de 12 días laborables.  El resto de tesis doctorales se comunican superando ese plazo máximo y, en consecuencia sólo el 48,24 % de las tesis depositadas en este trimestre cumple el indicador de calidad.
Investigación y Transferencia	OTRI	Número de Empresas de Base Tecnológica (EBT) creadas al año	Se cambió la definición EBCs por EBT, acorde con el Reglamento de Creación de Empresas de Base Tecnológica (EBT).  Los criterios para considerarse EBT son más restrictivos ya que el público objetivo es más reducido respecto a años anteriores, de ahí que se reduzca el estándar del indicador.
Proyección Social	Centro de Actividades Deportivas	% de cursos con rentabilidad Económica (siempre que la viabilidad global sea positiva)	Se decide bajar el estándar al 50% para el 2017, al no disponer de la piscina, en la cual la mayor parte de las actividades que allí se ofertaban generaban balance positivo de rentabilidad.
Gestión de Recursos Bibliográficos	Biblioteca Universitaria	Gasto en adquisiciones por usuario	El valor de este indicador se haya sujeto a la variabilidad del total del presupuesto anual que la Universidad asigna a la Biblioteca y que en este último año sufrió un descenso de aproximadamente el 30%.  Debido a esta variabilidad, se decide disminuir el estándar a un valor de 30€ por usuario.

PROCESO	UNID	INDICADOR	JUSTIFICACIÓN
Gestión de Recursos y Espacios	Unidad Técnica	PLANOS - Promedio de tiempo de entrega de planos solicitados	<p>Se ha excedido del estándar establecido debido a la ausencia justificada durante los meses de octubre y noviembre del responsable del área de Documentación Gráfica.</p> <p>Se trata de un hecho puntual que no ha ocasionado ningún trastorno al funcionamiento normal del servicio.</p> <p>No obstante, coincidiendo con la jubilación de la persona responsables, a nivel de Gerencia se está planificando la realización de una lista de sustituciones con ese perfil, para evitar una situación parecida en el futuro.</p>
Gestión de Recursos y Espacios	Servicio de Seguridad	Número de inspecciones al mes a la empresa concesionaria del servicio de vigilancia y seguridad	<p>El nuevo director de seguridad no estima necesario este indicador, puesto que esta actividad se realiza de forma sistemática a diario.</p> <p>Se procede a dar de baja el indicador.</p>
Gestión de Recursos y Espacios	Servicio de Seguridad	Porcentaje de incidencias de seguridad surgidas se gestionen en un plazo máximo de 48 horas (desde que son recepcionadas por el Director de Seguridad)	<p>El nuevo director de seguridad no estima necesario este indicador, puesto que está redactado de forma ambigua y poco precisa.</p> <p>Se procede a dar de baja el indicador.</p>
Gestión Personal	Ordenación Académica	Porcentaje de comunicaciones realizadas dentro del plazo	<p>A consecuencia del traslado del archivo y oficinas del vicerrectorado, el acceso y disponibilidad del archivo estuvo temporalmente interrumpido hasta la autorización de la nueva ubicación.</p> <p>Esta situación ya fue prevista mediante la NCI – 2016.</p> <p>Se procedió a abrir nueva NC a la vista del retraso efectivo de las comunicaciones que coincidieron con el periodo de traslado e inutilización del nuevo archivo.</p>

## **B.7. Resultados de Auditorías Anteriores.**

Aunque este será el primer año que se pasen las auditorías bajo un nuevo sistema unificado de certificación, durante el año 2016, las 35 Unidades Funcionales pasaron procesos tanto de Auditoría Interna con la empresa GEMAC, como de Auditoría Externa con la empresa SGS.

Los distintos Servicios/Centros/Unidades han dado respuesta a las no conformidades y observaciones detectadas en las últimas auditorías a través de la Plataforma Web: Evaluación de Servicios.

Durante el último período de auditoría externa solo se detectaron dos **no conformidades**, ambas relativas al Servicio de Comedores Universitarios, cuyo tratamiento se explican con detalle en el apartado C.10 No conformidades/Acciones correctivas.



En la siguiente tabla, se reflejan las **observaciones** detectadas en los procesos de auditoría durante el año 2016 que mayor impacto tienen en nuestros grupos de interés, indicando un resumen de las medidas adoptadas:

Proceso/Unidad	Observación	Resumen medidas adoptadas
<b>GESTIÓN ACADÉMICA</b> Centros Académicos	Posibilidad de habilitar un mecanismo que permita notificar a los funcionarios la entrada de actas vía telemática.	Actualmente existe este mecanismo, todas las personas que están dadas de alta en el procedimiento de tramitación de actas en la Administración Electrónica reciben un email cuando hay un acta pendiente de validación.
<b>GESTIÓN ACADÉMICA</b> Centros Académicos	Con objeto de aumentar las garantías de una comunicación vía e-mail efectiva en la entrega de títulos a los interesados, se podría programar automáticamente acuse de recibo o lectura en el correo saliente	Desde el actual Responsable de la Unidad Funcional, así como desde los dos anteriores se ha negociado esta posibilidad con el Servicio de Informática pero a día de hoy no se ha podido llevar a cabo aún.
<b>INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA</b> Centro de Instrumentación Científica	Sería positivo en consonancia con la búsqueda de la excelencia establecida por la UGR en su policita de calidad aplicable también al CIC, el establecimiento dentro de la web por unidades, de aquellas características para la recepción de muestras de laboratorio que pueden influir en los resultados y que se comprueba que son trasladadas oralmente por el técnico al usuario a la hora de realizar la petición de servicio	Se informó a los técnicos/as de esta recomendación. Algunos ya han colgado en la web del CIC estas normas, otros los están sopesando.
<b>PROYECCIÓN SOCIAL</b> Servicio de Comedores	Debe tenerse especial cuidado con el control de alérgenos en los productos elaborados de proveedores que se incorporan a algún plato del menú, ya que puntualmente se ha comprobado que en los dos comedores auditados, el día 28.03.2016 se realizó un arroz a la cubana cuyos alérgenos declarados no coinciden con la realidad ya que se utilizó un caldo de pollo que contiene más trazas de alérgenos de los que el plato en sí declara. Sería positivo identificar la vigencia del listado de alérgenos que figuran en el RD para controlar las posibles modificaciones que pudieran surgir.	Se ha actualizado la información alérgica y composición de los platos realizados en el menú termosellado, teniendo en cuenta los nuevos proveedores, para esta acción se ha solicitado al Servicio de Informática listado de los platos existentes en la aplicación del menú para llevar y de aquellos platos que se están sirviendo actualmente se ha comprobado su información alérgica y composición con la información facilitada por el proveedor o en el mismo envase.  Para las elaboraciones (caldo, fondos, masas, etc.) realizadas en el propio comedor y utilizadas en otros platos se ha incluido la composición, información alérgica, fecha de realización, fecha caducidad en su etiquetado.
<b>PROYECCIÓN SOCIAL</b> Centro de Actividades Deportivas	En la Memoria Final del Área de Competiciones, que se elabora a final de curso, sería positivo recoger un apartado con sugerencias de cambios para las siguientes ediciones de los Trofeos.	Se atiende la propuesta, incluyendo en el índice de la Memoria un nuevo apartado.
<b>GESTIÓN DE RECURSOS Y ESPACIOS</b> Centro de Actividades Deportivas	En Cartuja no se ha actualizado el registro de Control de luminarias con las recientemente instaladas en el campo de voleibol anexo al campo de futbol I I.	Se han incluido las nuevas luminarias en el plano de control.



## **B.8. Desempeño de Proveedores Externos.**

La Universidad de Granada **no realiza un control centralizado de los procesos, productos o servicios suministrados externamente**, sino que cada servicio/centro/unidad establece sus propios requisitos y sus propios mecanismos de control.

Durante el proceso de recogida de información, ya descrito anteriormente, las distintas unidades/centros/servicios han manifestado que han realizado la correspondiente evaluación de proveedores externos.

Destacar que **no se ha comunicado ninguna incidencia destacable**. No obstante, si se producen incidencias, estas son anotadas en la Hoja de Evaluación de Proveedores o similar y se tienen en cuenta, si es necesario, para seguir trabajando o no con dicho proveedor.

**En relación al Sistema Integrado de Calidad**, durante el año 2016 se han licitados los expedientes de contratación para el servicio de auditoría interna y auditoría externa del sistema, siendo **GEMAC consultores y Bureau Veritas**, las empresas concesionarias respectivamente.

Indicar que la Universidad de Granada ha trabajado con GEMAC consultores desde el año 2006 en la prestación de este servicio, aunque el cambio de modelo a Sistema Integrado y el cambio de versión de la norma de referencia (ISO 9001:2015) requerirán de un adecuado ajuste del proceso de auditoría.

En cuanto al servicio de auditoría externa, hasta ahora siempre había sido realizado por la empresa SGS, con buenos resultados. Bureau Veritas ha trabajado con la UGR en el marco del Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management) y su aplicación en la Biblioteca Universitaria, también con resultados satisfactorios.

No obstante, la complejidad de la organización y del sistema, requerirá de un proceso de colaboración exhaustivo.

## **B.9. Adecuación de recursos.**

### **B.9.1 Personas**

Desde un punto de vista global, podemos decir que **los servicios se encuentran bastante consolidados**, y la competencia de los distintos equipos de trabajo es adecuada y responde a las necesidades de los distintos servicios. No obstante, tal y como se ha especificado en el apartado A.3. Cambios en el contexto interno y externo, durante el año 2016, se presentó el Plan Estratégico RRHH PAS 2016-2019, con el objetivo de definir las prioridades y la dirección de los esfuerzos a realizar en los próximos años.



No obstante, **durante el año 2016 se han detectado algunos problemas con dos colectivos muy concretos, especialmente en lo relativo a las sustituciones de los técnicos de medios audiovisuales y de los técnicos de laboratorio.**

En ambos casos, la sistemática actual de cobertura de puestos no garantiza la adecuación de estas personas a los puestos vacantes a cubrir, eternizando la temporalidad de estos.

A corto plazo, se está apostando por la formación para el puesto de trabajo, una vez identificadas las carencias (formación ad hoc), pero se coincide en la necesidad de optimizar este proceso.

A largo plazo, la apuesta es la promoción interna unida a la creación de listas de sustituciones específicas, que garanticen la competencia previa de las personas que acceden a puestos tan específicos. Durante el último año, la implicación del Servicio de PAS ha permitido dar un impulso a estos procesos.

Por otro lado, destacar que en línea con la apuesta por la administración electrónica, se ha reforzado el personal adscrito a esta área en el CSIRC, configurando un nuevo servicio que de soporte a todos los procesos vinculados a este proyecto, y se ha promovido un itinerario de formación específico, ligado a la resolución de incidencias tras el desarrollo de las distintas acciones formativas.

A nivel general **durante 2016 se han llevado a cabo las siguientes actuaciones** en materia de personal:

#### Personal Funcionario:

- Realización del **Curso de Consolidación de Grado** para puestos de trabajo de nivel 5 (Personal Funcionario). Edición 2016. Convocatoria de la Edición de 2017.
- **Finalización del concurso oposición de promoción interna para el acceso de la Escala Auxiliar (C2) a la Escala Administrativa (C1)** con un total de 28 plazas.
- Se han cubierto en **Comisión de Servicios 4 puestos de Nivel 2 (CD 27) de Previsión de Nuevas Necesidades** para reforzar la gestión del Centro de Investigación Biomédica, Centro de Promoción de Empleo y Prácticas, Estudios de Máster en la Escuela Internacional de Posgrado y área de Seguridad del Gabinete de Prevención de Riesgos Laborales.
- Se han convocado, por razones de urgencia, una **plaza de Médico/a de Empresa y otra de Enfermero/a de Empresa de las Escalas Profesionales (Interinos)**, al objeto de la acreditación del área de salud como Centro Médico.

#### Personal Laboral:

- Realización del **Curso de Profesionalización para las categorías de Técnicos/as Auxiliares de Conserjería y Técnicos/as Especialista de Bibliotecas, Archivos y Museos y Técnicos/as Especialistas de Laboratorio.** Edición 2016. Convocatoria de la Edición de 2017.



- Se han desarrollado los **concursos de traslados de las categorías profesionales de Técnicos/as Especialistas de Laboratorio, Encargados/as de Equipo de Conserjerías, Técnicos/as Auxiliares de Conserjerías, y Técnicos/as Auxiliares de Limpieza**, con la participación de cerca de 600 trabajadores y trabajadoras.
- Se han desarrollado las **Promociones internas de la categoría profesional de técnico/a especialista** de: laboratorios de Edafología, Anatomía y Esterilización, de Bibliotecas y Recepcionista, y 8 plazas de Técnicos Especialistas de Servicios Técnicos, Obras y Mantenimiento.
- Se han iniciado los **trámites para desarrollar las Promociones Internas de Técnico de Laboratorio** de Electrónica, de Físico Química, Química Inorgánica, habilidades y simulación en Medicina, Esterilización, **Director de Seguridad, Técnico Auxiliar de Laboratorio** en Animalario, **Encargado Equipo en Ceuta y Melilla, Técnico de Medios Audiovisuales en Ceuta**, y se han dado los Encargos de Funciones de Especialistas a todos/as los/las que superaron las pruebas realizadas a tal efecto.
- Se ha desarrollado las **plazas de acceso libre de un Técnico de Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial y se ha convocado una plaza de Técnico/a de Grado Medio (Trabajador/a Social)**.

Las propuestas de actuaciones para 2017 en el ámbito de la gestión de personas se resumen a continuación:

- **Análisis y descripción de puestos de trabajo. (ADP)**
  - Se completará el cuestionario de tareas, ampliando el mismo a las funciones de los distintos puestos.
  - Se irán añadiendo al análisis los factores clave descritos en el documento de elaboración de RPT.
- **Relación de puestos de trabajo (RPT)**
  - Primer semestre: Se continuará con las visitas a los distintos Centros y Servicios para recopilar los datos sobre las estructuras y funciones. Se elaborará el primer borrador de documento.
  - Segundo semestre: Se presentará el primer borrador de documento para iniciar la correspondiente negociación con los órganos de representación. El objetivo es disponer de una nueva RPT con fecha 2017.
- **Carrera Profesional:**
  - Se ejecutará la OPE 2015 de PAS funcionario. (Bibliotecas y Medicina de Empresa).
  - Se convocará concurso de méritos para la provisión de puestos de PAS funcionario.
  - Se convocarán plazas para la promoción interna a las escalas del personal de administración y servicios funcionario.
  - Se desarrollarán los modelos de funcionarización de puestos en la nueva estructura de RPT.



- Se iniciará la negociación del modelo de carrera horizontal que acompañará a la negociación de la RPT.
- Se continuará con la cobertura de los puestos vacantes de personal de administración y servicios laboral (promoción interna y traslados).
- Se implantará un nuevo acuerdo de encargo de funciones de categoría superior que sustituya al actual modelo de rotaciones y provisionalidad.
- Se propondrá un nuevo baremo para los procesos selectivos de personal laboral (promoción interna y acceso libre), así como para los concursos de traslados.
- Se establecerá un plan de acción para la estabilización de funciones de naturaleza estructural que actualmente están siendo desempeñadas por personal temporal.

La actividad realizada por el **ÁREA DE FORMACIÓN DEL PAS y las acciones de futuro** se detallan en el **Anexo III. Memoria anual de Formación del PAS.**

## **B.9.2 Infraestructuras**

### **EDIFICIOS Y SERVICIOS GENERALES**

Durante el ejercicio 2016 la UGR ha realizado multitud de actuaciones para mejorar las instalaciones e infraestructuras de los distintos edificios que la forman. Dichas actuaciones se han llevado a cabo teniendo en cuenta una política clara de eficiencia y de reducción del gasto con especial énfasis en el aprovechamiento de los recursos propios.

Las intervenciones que se han llevado a cabo han estado marcadas por su transversalidad. Por lo tanto, ha sido necesaria la colaboración y coordinación entre servicios (Unidad Técnica, Servicio de Contratación y Gestión Patrimonial, CSIRC, Servicio de Salud y Prevención de Riesgos Laborales, Unidad de Calidad Ambiental, Área de Accesibilidad Universal, etc) así como con los distintos centros.

A nivel general **durante 2016 se han llevado a cabo las siguientes actuaciones** (se adjuntan algunos ejemplos):

- **Actuaciones para mejora de la eficiencia energética, el control y el mantenimiento de los edificios**
  - Cambio del tipo de combustible de gasóleo a gas natural
    - E.T.S. Ingeniería de la Edificación y Antigua Facultad de Medicina.
  - Instalaciones de control
    - Integración de salas de calderas de ETS Ingeniería de Edificación y Antigua Facultad de Medicina.
    - Instalación del sistema de control alumbrado Cartuja.
  - Cambio a iluminación con LEDS
    - Antigua capilla del Hospital Real para nuevo uso como Sala de Exposiciones.



- **Actuaciones para mejora de la accesibilidad y eliminación de barreras arquitectónicas**
  - Señalética en biblioteca de la Facultad de Derecho como experiencia piloto de edificio inclusivo.
  - Instalación de plataforma elevadora en acceso al Edificio Santa Lucía.
  
- **Actuaciones para mejora del equipamiento**
  - Ampliación del mobiliario en laboratorios de la Facultad de Medicina.
  - Equipamiento deportivo de las nuevas instalaciones en el edificio anexo del Campus Universitario de Ceuta.
  
- **Actuaciones para revisión y actualización de la planimetría:**
  - Complejo Administrativo Triunfo
  - Hospital Real
  
- **Actuaciones para mejora de las infraestructuras (obras e instalaciones):**
  - Campus Aynadamar:
    - Modificación de la ventilación de la sala del Grupo electrógeno del CITIC.
    - Estudio previo para cambio de uso a laboratorios de investigación de la zona de aparcamiento en la planta semisótano del CITIC.
  - Campus de Cartuja:
    - Impermeabilización de la terraza del Animalario del Centro de Instrumentación Científica
    - Instalación de una pérgola y marquesina de protección para los usuarios en el acceso al Comedor Universitario Carlos V.
  - Campus Centro:
    - Actuación de emergencia para refuerzo de vigas del crucero del Hospital Real.
    - Instalación de puertas correderas en el Centro de Transferencia Tecnológica del edificio Florentino García Santos.
  - Campus de Ceuta:
    - Terminación y puesta en uso de las obras de construcción de las instalaciones deportivas en la cubierta del edificio anexo del Campus, así como la dotación del equipamiento deportivo.
    - Estudio de la viabilidad del cambio de uso de la planta primera destinada a aparcamiento en el edificio anexo para laboratorios.
  - Campus Fuentenueva
    - Instalación de pavimento deportivo y creación de nuevos vestuarios para puesta en uso de la pista del Pabellón Universiada.
    - Adaptación de espacio en la planta baja del Edificio de Comedores para el Servicio de Información y Participación Estudiantil (SIPE).
  - Campus Melilla
    - Creación de nuevo comedor universitario en el edificio de la cafetería.



- Campus de Ciencias de la Salud
  - Creación de nuevos vestuarios y aseos para personal de mantenimiento, limpieza y jardines en planta semisótano del edificio de Servicios Generales.
  - Instalación de mampara acristalada cortavientos en la zona de mostrador de la biblioteca del Edificio de Servicios Generales.
- Otros emplazamientos
  - Sustitución de antiguas estanterías del almacén de la Editorial en Atarfe por una nueva estructura metálica para almacenaje seguro de los fondos bibliográficos existentes.

Las **propuestas de actuaciones para 2017** en el ámbito de las infraestructuras de la UGR son las siguientes (se adjuntan algunos ejemplos):

- Licitación del “Proyecto Integral de Adaptación de la Antigua Facultad de Medicina a Nuevos Usos” para el traslado de los servicios de estudiantes y actividades culturales.
- Adaptación de antigua biblioteca Biosanitaria para la Escuela Internacional de Posgrado y el Archivo Universitario.
- Rehabilitación de la cubierta de la sala neomodéjar del Colegio Máximo de Cartuja.
- Rehabilitación de la cubierta del Palacio de las Columnas (Facultad de Traducción e Interpretación).
- Optimización del mantenimiento integral de los edificios del Campus de la Salud para reducir costes.
- Continuación con la política de eficiencia energética mediante instalaciones de control distribuido, autoconsumo y cambio de calderas con cambio de combustible.

Todas las actuaciones realizadas en 2016, así como las propuestas de actuación para 2017 descritas anteriormente, se pueden ver, de forma desglosada, en el **apartado 6.2 de la Memoria de Gestión 2016** de la Universidad de Granada, disponible en la siguiente url:

[http://secretariageneral.ugr.es/pages/memorias/gestion/mgestion2016/\\_doc/62/%21](http://secretariageneral.ugr.es/pages/memorias/gestion/mgestion2016/_doc/62/%21)

## **TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN**

**Durante 2016** la UGR ha realizado una serie de proyectos con respecto a las tecnologías de la información y la comunicación. A continuación se exponen algunos **ejemplos de dichas actuaciones**:

- Consolidar los actuales servicios de administración electrónica e impulsar la creación de otros nuevos que permitan simplificar y agilizar los procedimientos de gestión en la UGR.



- Realizar un rediseño de la web institucional para hacerla más orientada al usuario, más accesible, más eficiente como herramienta eficiente de comunicación digital y consecuentemente más visible en Internet.
- Proporcionar apoyo técnico a los distintos Vicerrectorados para la realización de webs asociadas a proyectos institucionales como el glosario UGRTerm, el portal de egresados Alumni-UGR y el catálogo de titulaciones (Catálogo ECTS).
- Proporcionar apoyo técnico vicerrectorados, unidades, servicios, etc. de la UGR para reducir el coste de los desarrollos web necesarios para su funcionamiento, tanto a nivel de diseño como de programación.
- Promover el uso de las TI para impulsar y respaldar la transparencia universitaria, desarrollando un plan para que el Portal de Transparencia de la UGR cuente con una actualización de datos continua y una correcta visualización que permita que sus contenidos sean realmente útiles y accesibles, en colaboración con Secretaría General y la nueva Oficina de Datos, Información y Prospectiva.
- Complementar las acciones anteriores con una mejora continuada de las infraestructuras informáticas y de comunicaciones. Durante este año, se ha renovado el 80% de la infraestructura del Campus Virtual Inalámbrico y se ha aumentado el espacio de almacenamiento para servicios de gestión y de investigación.

Desde la UGR, se han planificado **importantes proyectos en relación con la Tecnología de la información y la comunicación para este 2017**, de los que aquí exponemos algunos ejemplos:

- Desarrollo de las estructuras y del modelo de gobernanza del área de TI:
  - Creación del Centro de Producción de Recursos para la Universidad Digital (CEPRUD), integrando las funciones del CEVUG (enseñanza virtual y producción digital), la Oficina Web y la Oficina de Software Libre.
  - Diseño de un procedimiento centralizado para la adquisición de material informático, coordinado con la Dirección de Asuntos Económicos.
- Desarrollo de los servicios y modelos para la comunicación institucional y la comunicación TI:
  - Diseño de la nueva web corporativa de la UGR, con un aspecto y estructura más actuales y con nuevas funcionalidades tales como localización web para distintos tipos de usuarios, conexión con redes sociales, accesibilidad o gestión de eventos.
  - Realización de la primera versión de la aplicación de móvil institucional del UGR, a partir del proyecto AppCRUE de la Sectorial de TIC de la CRUE, que incluya servicios tales como geolocalización de edificios universitarios; agenda de eventos de la UGR, tanto general como por grupos; y comunicación push con los miembros de la comunidad universitaria.





- Promoción de la administración digital universitaria (administración electrónica):
  - Desarrollo de nuevos servicios de administración electrónica, incluyendo sus procesos de formación asociada.
  - Puesta en marcha de la infraestructura necesaria para desplegar el sistema de contabilidad analítica que permitirá realizar un análisis integral de costes en la UGR.
- Creación de un sistema integrado de servicios de gestión asociados a la TUI:
  - Desarrollo de un servicio web de terminal de pago virtual y sistema de realización de pequeños pagos mediante la TUI para la UGR.
  - Implantación de dicho servicio de pagos en los comedores universitarios.
- Implantación de un plan de formación TI:
  - Desarrollo del Plan de Formación en TI.
- Promoción del modelo de datos abiertos y desarrollo de una política de transparencia:
  - Concienciación del modelo de transparencia y datos abiertos en las administraciones públicas y su plasmación en la UGR a través de atención a usuarios de la UGR, creación de mesas de trabajo y documentación práctica para su puesta en funcionamiento por parte de servicios y unidades de la UGR.
  - Trabajo con la Mesa de Transparencia para establecer políticas de transparencia y datos abiertos.
- Implantación de nuevas infraestructuras TI necesarias para la realización de los servicios TI y actualización de las existentes:
  - Renovación de la infraestructura básica de servidores de administración electrónica.
  - Disponibilidad de espacio de almacenamiento en la nube, propia de la UGR o externa conveniada.

Todas las actuaciones realizadas en 2016, así como las propuestas de actuación para 2017 descritas anteriormente, se pueden ver, de forma desglosada, en el **apartado 5.3 de la Memoria de Gestión 2016** de la Universidad de Granada, disponible en la siguiente url:

[http://secretariageneral.ugr.es/pages/memorias/gestion/mgestion2016/\\_doc/53/%21](http://secretariageneral.ugr.es/pages/memorias/gestion/mgestion2016/_doc/53/%21)

## C. MEJORA.

### C.10. No Conformidades/Acciones Correctivas.

Una de las **herramientas de mejora** que incluye un Sistema de Gestión de la Calidad basado en el estándar internacional ISO 9001 son el tratamiento de la No conformidad y la Acción Correctiva.

Esta herramienta aporta un **enfoque sistemático a la identificación de problemas o incumplimientos de requisitos (No Conformidad) y al tratamiento de las causas de estos (Acción Correctiva) para evitar que vuelvan a ocurrir.**

Como se ha referenciado en el apartado B.7. Resultados de auditorías anteriores, durante el último período de auditorías externas individuales, sólo se detectaron 2 No Conformidades, ambas relativas al Servicio de Comedores Universitarios, cuyo tratamiento se puede comprobar a continuación:

Descripción de la No Conformidad	Medidas adoptadas
<p>No existe un adecuado control de productos recepcionados de cocina. No hay constancia en albarán de control de temperatura.</p> <p><b>PROCESO DE PROYECCIÓN SOCIAL</b></p>	<p>Se ha revisado la actuación en la recepción de materia prima, para realizar el control de temperatura y anotar los registros pertinentes. En auditoría interna se comprueba que las medidas han sido satisfactorias.</p>
<p>No se está realizando un adecuado control metrológico de los equipos de seguimiento y medición. El termómetro patrón fue calibrado por última vez en 2010.</p> <p><b>PROCESO DE GESTIÓN DE RECURSOS Y ESPACIOS</b></p>	<p>Se ha gestionado la ampliación del convenio de la Unidad de Cualimetría del Departamento de Química Analítica de la Facultad de Ciencias con la Unidad Funcional de Laboratorios. A partir de ahora, se utilizarán la metodología de esta unidad para garantizar el adecuado control de patrones.</p>



Por otra parte, desde la puesta en marcha del Sistema Integrado de Calidad de los Servicios, el 1 de enero de 2017 se han identificado cuatro no conformidades internas comunes a todas las Unidades, y cuya definición y tratamiento se resumen a continuación:

Descripción de la No Conformidad	Medidas adoptadas
<b>Procedimiento Común de Objetos Perdidos</b>	<p>Hasta ahora la gestión de los objetos perdidos se hacía de una forma distinta en cada Centro/Servicio.</p> <p>Se ha elaborado un Protocolo común por un equipo de trabajo formado con miembros de diferentes Unidades.</p> <p>Actualmente este Protocolo está a la espera de ser aprobado por Gerencia.</p>
<b>Quejas y Sugerencias</b>	<p>Hasta ahora las quejas y sugerencias podrían presentarse por diferentes vías.</p> <p>Se está trabajando con Secretaría General para establecer un único canal de presentación, desde el cual se deriven al Centro/Servicio receptor para darle respuesta.</p>
<b>Internacionalización de la Política de Calidad</b>	<p>Uno de los diez valores de la Política de Calidad actual es la Internacionalización, sin embargo, ésta no se ha traducido al inglés.</p> <p>Se está trabajando en la traducción tanto del cartel, como de la declaración y del video para posteriormente proceder a su difusión en aquellos lugares con personas usuarias de otros países.</p>
<b>Cartas de Servicios</b>	<p>Actualmente disponemos de una Carta de Servicios para cada Centro/Servicio, lo cual no supone una forma efectiva de comunicación con nuestros grupos de interés, detectando que la excesiva información puede provocar el efecto contrario.</p> <p>En Septiembre se abrirá un proceso de modificación de las Cartas de Servicios donde la idea será elaborar una para cada grupo de interés.</p>
<b>Participación Alumnado en Encuesta de Satisfacción</b>	<p>El nivel de participación y respuesta del Alumnado en la Encuesta General de Satisfacción es mejorable, por lo tanto los datos que se obtienen en algunos casos no son representativos.</p> <p>Para este año 2017 se han programado nuevas actuaciones de difusión dirigidas al estudiantado (reparto de flyers por el Servicio de Comedores Universitarios, colaboración con las delegaciones de estudiantes, impulso renovado de la difusión a través de redes sociales)</p>



## **C.II Oportunidades de mejora/Necesidades de cambio/Necesidades de recursos.**

- Internacionalización de la Política de Calidad.
- Incorporación de nuevos servicios/estructuras al Sistema de Calidad.
- Establecimiento de un procedimiento electrónico común para la recogida de quejas y sugerencias.
- Estudio de nuevas vías de captación de información sobre las necesidades y expectativas del estudiantado.
- Estudio de los criterios mínimos de las encuestas específicas.
- Creación de listas de sustituciones específicas para los puestos de técnicos en medios audiovisuales y de laboratorios.
- Revisión de las deficiencias detectadas en el Servicio de Comedores Universitarios para la recepción de materia prima y la información sobre alérgenos.