



*SERVICIO DE GESTIÓN DE LA  
INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA DE  
TECNOLOGÍA  
(SGITT)*

PROTOCOLO  
PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE  
MEJORAS

*septiembre 2006*



## ÍNDICE

1. Introducción. Se ha de incluir la composición del comité de autoevaluación, las etapas del proceso, la descripción del servicio, misión, visión y factores críticos de éxito, objetivos, servicios ofrecidos, grupos de interés y mapa de procesos.

2. Análisis de resultados de las encuestas. Se ha de incluir la población, muestra, porcentaje de respuesta y proceso de recogida de datos.

3. Puntos fuertes, áreas de mejora y acciones de mejora. Se ha de incluir un listado de puntos fuertes y áreas de mejora para cada uno de los criterios analizados para establecer posteriormente las acciones de mejora.

4. Plan de mejoras. Se ha de incluir el plan de mejoras del servicio.

Anexos. Informes de los resultados de las encuestas



# INFORME DE PLAN DE MEJORAS

Servicio evaluado: GESTION DE LA INVESTIGACION Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA  
Dependiente del Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo e Innovación

Responsable: ALVARO BERENGUER BERENGUER

Dirección: Ed Germán Bernácer

Teléfono: 9627

Dirección de correo electrónico: [alvaro.berenguer@ua.es](mailto:alvaro.berenguer@ua.es)



El presente documento intenta evaluar la situación del Servicio antes primer trimestre del año 2006 coincidiendo con un cambio en la dirección del Servicio

## 1. Introducción

### 1.1. Composición del comité de autoevaluación y plan de trabajo

Se han realizado 10 sesiones presenciales de dos horas cada una en las que se ha recibido formación y asistencia para diseñar y redactar el presente informe.

Adicionalmente, el grupo ha trabajado de forma individual mediante la circulación de borradores del documento de forma que cada miembro ha ido añadiendo o modificando el texto que finalmente se ha consensuado utilizando la recirculación del mismo por correo electrónico y mediante una reunión presencial de todo el grupo durante dos horas. Así, el total de tiempo empleado en la fase no presencial ha sido de 22 horas.

El presente documento ha sido distribuido entre todo el personal de Servicio, incluido su director para recoger sus sugerencias, modificaciones etc

Nombre	Apellidos	Puesto de trabajo (en su caso, relación con el Servicio.)	Teléfono	E-mail
José Manuel	Valero Torres	Técnico Superior: Director CENEMES	2661	Jm.valero@ua.es
José Luis	Manrique Tajuelo	Técnico en Proy. Públicos Univ - Empresa	9559	Jl.manrique@ua.es
Jaime	Pérez Gonsálvez	Gestor Proyectos Públicos	3565	<a href="mailto:jj.perez@ua.es">jj.perez@ua.es</a>
Maite	Gadea López	Gestor Gestión Económica	2956	Maite.gadea@ua.es
Alfonso	Cueto Rejón	Técnico de Proyectos Tecnológicos	2272	Alfonso.cueto@ua.es

1.2. Descripción del servicio: organigrama del servicio, dependencia en la estructura de la UA, número de empleados y ubicación física

<b>SERVICIO DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA</b>				
<b>Referencia</b>	<b>Nombre y Titulación</b>	<b>Situación física (Edificio)</b>	<b>E-mail</b>	<b>Tlfno</b>
Director (Funcionario de carrera)	Álvaro Berenguer Berenguer (Ing. Agrónomo y Diplomado en Empresariales)	Germán Bernácer	<a href="mailto:alvaro.berenguer@ua.es">alvaro.berenguer@ua.es</a>	9627
Técnico de proyectos (Contratada)	Sofía Oliveira Pires (Dra. en Ciencias)	Germán Bernácer	<a href="mailto:Sofia.pires@ua.es">Sofia.pires@ua.es</a>	9605
Técnico de Innovación (Contratado)	Sixto Santonja Hernández (Ing. Tec. Industrial)	Germán Bernácer	<a href="mailto:Sixto@ua.es">Sixto@ua.es</a>	9605
Técnico de Proyectos Tecnológicos (Funcionario de carrera)	Alfonso Cueto Rejón (Dr. en Ciencias Químicas)	Germán Bernácer	<a href="mailto:alfonso.cueto@ua.es">alfonso.cueto@ua.es</a>	2272
Técnico en Contratos (Contratada)	Maria Dolores Rosillo Ruiz (Lda. en Sociología)	Germán Bernácer	<a href="mailto:md.rosillo@ua.es">md.rosillo@ua.es</a>	3489
Técnico en Proyectos Europeos (Contratada)	María Isabel López Vera (Lda en Filología Inglesa y Germánica)	Germán Bernácer	<a href="mailto:lopez.vera@ua.es">lopez.vera@ua.es</a>	3801
Técnico en Proy. Públicos Univ. – Empresa (Contratado)	José Luis Manrique Tajuelo (Ing. Informático)	Germán Bernácer	<a href="mailto:jl.manrique@ua.es">jl.manrique@ua.es</a>	9559
Técnico Medio en contratos (Contratado)	Rosa Sanz Velayos (Diplomada en Empresariales)	Germán Bernácer	<a href="mailto:rosa.sanz@ua.es">rosa.sanz@ua.es</a>	2132



Gestor especialista Proyectos Europeos. (Contratado)	Carolina Fernández López	Germán Bernácer	<a href="mailto:carolina.fernandez@ua.es">carolina.fernandez@ua.es</a>	3802
Gestor (Contratado)	María del Mar Requena Pérez	Germán Bernácer	<a href="mailto:Mar.requena@ua.es">Mar.requena@ua.es</a>	3467
Gestor (Contratado)	Teresa García Ramil	Germán Bernácer	<a href="mailto:teresa.garcia@ua.es">teresa.garcia@ua.es</a>	3467
Gestor (Funcionaria de carrera)	Maribel Piñol Mollá	Germán Bernácer	<a href="mailto:Maribel.pinol@ua.es">Maribel.pinol@ua.es</a>	2132
Becario	Miguel Carrillo Herrero	Germán Bernácer	<a href="mailto:m.carrillo@ua.es">m.carrillo@ua.es</a>	2234
<b>Subdirección de Gestión de la Investigación</b>				
Subdirector (Funcionaria de carrera)	Adoración Martínez Martínez	Germán Bernácer	<a href="mailto:adoracion.martinez@ua.es">adoracion.martinez@ua.es</a>	3460
<b>Negociado de Gestión Económica de la Investigación</b>				
Jefa de Negociado (Funcionaria de carrera)	Bienvenida Fitor Gomis	Germán Bernácer	<a href="mailto:Bienve.Fitor@ua.es">Bienve.Fitor@ua.es</a>	2956 3460
Gestor (Funcionaria de carrera)	María Teresa Gadea López	Germán Bernácer	<a href="mailto:maite.gadea@ua.es">maite.gadea@ua.es</a>	2956 3460
Gestor (Funcionaria de carrera)	Ramón Angel Munera Vicente	Germán Bernácer	<a href="mailto:ramon.munera@ua.es">ramon.munera@ua.es</a>	2956 3460
Gestor (Funcionaria de carrera)	María Felisa Herrera González	Germán Bernácer	<a href="mailto:Maria.herrera@ua.es">Maria.herrera@ua.es</a>	2956 3460

<b>Negociado de Gestión de Proyectos Públicos de Investigación y Becas</b>				
Jefa de Negociado (Funcionaria de carrera)	Elvira de Olmedo Pujol	Rectorado	<a href="mailto:elvira.olmedo@ua.es">elvira.olmedo@ua.es</a>	9786
Gestor (Funcionario de carrera)	Jaime José Pérez Gozálbés	Rectorado	<a href="mailto:jj.perez@ua.es">jj.perez@ua.es</a>	3565
Gestor (Funcionaria de carrera)	María Teresa Antón Rovira	Rectorado	<a href="mailto:maite.anton@ua.es">maite.anton@ua.es</a>	3565
Becario	Juanjo Montesinos Azorín (Ldo en Bioquímica)	Germán Bernácer	<a href="mailto:juanjo.montesinos@ua.es">juanjo.montesinos@ua.es</a>	3752
Becaria	Pilar López Moreno (Ing. Informática)	Germán Bernácer	<a href="mailto:p.lopez@ua.es">p.lopez@ua.es</a>	2235
Becaria	Patricia Bermúdez Ferrer (Diplomada en Informática)	Germán Bernácer	<a href="mailto:patricia.bermudez@ua.es">patricia.bermudez@ua.es</a>	2234
<b>CENEMES</b>				
Técnico Superior: Director (Funcionario de carrera)	Jose Manuel Valero Torres (Ldo en Químicas)	Germán Bernácer	<a href="mailto:jm.valero@ua.es">jm.valero@ua.es</a>	2661
Técnico: Coordinadora (Contratada)	Chelo Peñataro Yori (Lda. en Sociología)	Germán Bernácer	<a href="mailto:chelo.pyori@ua.es">chelo.pyori@ua.es</a>	2433
Técnico (Contratado)	Iván Rodríguez Roselló (Ing. Químico)	Germán Bernácer	<a href="mailto:ivan.rodriguez@ua.es">ivan.rodriguez@ua.es</a>	2089
Técnico (Contratada)	Maribel Solá López (Ing. en Telecomunicaciones)	Germán Bernácer	<a href="mailto:maribel.sola@ua.es">maribel.sola@ua.es</a>	3488
Técnico (Contratada)	Ana Martínez (Ing. Química)	Germán Bernácer	<a href="mailto:a.martinez@ua.es">a.martinez@ua.es</a>	----



### 1.3. Misión, visión y factores críticos de éxito

La misión del SGITT-OTRI es proporcionar, de forma proactiva y eficiente, la información, el asesoramiento y la gestión, a los usuarios internos y externos, en el ámbito de la investigación y la transferencia de conocimiento, a fin de incrementar y optimizar los recursos destinados a la investigación, así como promover la transferencia de conocimientos al entorno socioeconómico para aumentar la competitividad de las empresas y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, con una clara vocación de servicio, trabajo en equipo y profesionalidad en la actuaciones.

### 1.4. Objetivos y servicios ofrecidos





## **1.- Convocatorias públicas de I+D**

### **Objetivo**

Facilitar a los investigadores de la Universidad de Alicante la solicitud y gestión de ayudas públicas nacionales, autonómicas y propias para la realización de actividades de I+D y transferencia de tecnología (proyectos, infraestructuras, redes tecnológicas, movilidad, etc.) ya sea de forma individual como en cooperación con otras entidades.

### **Servicios**

1. Difusión de convocatorias de ayudas a la investigación de ámbito estatal y autonómico.
2. Dinamización de grupos de investigación.
3. Asesoramiento personalizado sobre las fuentes de financiación y programas.
4. Asesoramiento en la preparación de propuestas de solicitud efectuadas por los investigadores.
5. Negociación de las condiciones de participación de la Universidad en las convocatorias de apoyo a la colaboración Universidad-Empresa y Transferencia de Tecnología.
6. Intermediación y coordinación entre la Universidad, organismos financiadores y socios participantes
7. Gestión y tramitación, interna y externa, de propuestas de solicitud, notificaciones, resoluciones e incidencias.
8. Gestión y tramitación de becas de investigación del Programa propio, a cargo de proyectos de investigación y de organismos públicos nacionales y autonómicos.
9. Informatización de expedientes y mantenimiento de bases de datos.
10. Análisis y definición de procedimientos y aplicaciones informáticas en el área.
11. Elaboración de Informes de actividad y estadísticas.
12. Participación activa en foros consultivos nacionales y autonómicos.

## **2.- Programas Europeos de I+D**

### **Objetivo**

Facilitar a los investigadores la solicitud y gestión de ayudas públicas europeas para la realización de actividades de I+D (proyectos, redes, movilidad, etc.) ya sea de forma individual como en cooperación con otras entidades.

### **Servicios**

1. Información de convocatorias y oportunidades internacionales
  2. Búsqueda de socios para configuración de consorcios o adhesión a consorcios
  3. Preparación de propuestas
- Redacción de la parte administrativa de la propuesta (formularios) incluyendo su presupuesto
  - Redacción o asesoramiento en la redacción de la parte de "Gestión del Proyecto"
  - Gestión del proceso de envío electrónico de la propuesta (EPSS Tool)
  - Seguimiento de la propuesta en el proceso de evaluación y negociación del contrato

4. Servicios durante la ejecución del proyecto

- Gestión económica del proyecto
  - Redacción o asesoramiento en la redacción de los informes económicos periódicos.
  - Asesoramiento en la redacción de los informes científicos periódicos.
  - Organización de las reuniones del proyecto (kick-off meeting, reuniones periódicas, etc)
  - Diseño y actualización de la página web del proyecto
  - Diseño y publicación de materiales de diseminación del proyecto.
5. Asistencia a los trámites internos en el cierre del proyecto
6. Asesoramiento y colaboración ante las auditorías internas y propias de la Comisión Europea
7. Interlocución, comunicación y negociación directa con la Comisión o con el Coordinador en aspectos de índole administrativo-financiera . Resolución de incidencias relacionadas con el proyecto.

### **3.- Contratos de I +D universidad-empresa**

#### **Objetivos**

Facilitar a los investigadores asesoramiento y herramientas que permitan contratar con terceros, de acuerdo con el Art. 83 de la LOU proyectos de I+D+i, de asistencia técnica, asesoría, consultoría, prestaciones de servicio etc. Todo ellos de una forma ágil y segura salvaguardando los intereses de la Universidad

#### **Servicios**

1. Coordinación y gestión del área de Contratación vía Art. 83 de la LOU.
2. Supervisión del cumplimiento de la legislación aplicable y normativa interna en la tramitación de los contratos vía Art. 83 de la LOU entre la UA y entidades externas (nacionales e internacionales).
3. Asesoramiento en la elaboración de propuestas científico-técnicas de proyectos, presupuestos y redacción de contratos, y en actuaciones en materia de propiedad industrial/intelectual.
4. Negociación de contratos de transferencia de tecnología. Intermediación en los contactos entre los investigadores de la UA y las entidades externas (nacionales e internacionales) para la transferencia de tecnología con objeto de establecer un acuerdo de colaboración.
5. Tramitación interna y externamente de la contratación vía Art. 83 de la LOU de la UA hasta la firma de los contratos e inicio de los proyectos o trabajos establecidos en el mismo, y resolución de incidencias del contrato durante la vigencia del mismo en caso existan.
6. Colaboración en la definición y modificación de procesos internos de tramitación de contratos vía Art. 83 de la LOU.
7. Gestión de la Información y de las bases de datos de la contratación vía Art. 83 de la LOU.
8. Control y supervisión velar por la aplicación de los estándares de calidad establecidos por la dirección del servicio en todas las gestiones que realice el área de contratación.

### **4.- Transferencia de Tecnología y Oferta Tecnológica**



### **Objetivo**

Detectar la tecnología innovadora (productos, procesos, servicios, know-how) desarrollada por los investigadores de la Universidad de Alicante, con capacidad para ser aplicada a la industria, así como promocionar ésta, de forma directa contactando con la posible empresa interesada, y/o por medio de los canales de transferencia de tecnología regionales, nacionales e internacionales establecidos, como el IRC CENEMES.

### **Servicios**

1. Estructuración de la oferta tecnológica de la Universidad de Alicante.
2. Detección de potenciales ofertas de los grupos de investigación.
3. Elaboración, conjuntamente con el investigador de un plan de explotación de la tecnología.
4. Promoción de la tecnología en ferias y eventos sectoriales.
5. Gestión y mediación de los contactos con empresas u otras entidades para

## **5.- Propiedad Industrial**

### **Objetivo**

Facilitar a los investigadores información y asesoramiento para poder valorar la importancia de sus resultados de investigación desde un punto de vista industrial gestionando la protección de los mismos y el mantenimiento de los correspondientes títulos

### **Servicio**

1. Detección de resultados de investigación susceptibles de protección
2. Información sobre las posibilidades de protección de la propiedad industrial universitaria
3. Documentación sobre patentes
4. Estudios de patentabilidad
5. Gestión de solicitudes de patentes
6. Extensión Internacional
7. Estudios de patentabilidad
8. Información sobre la explotación y defensa de la propiedad industrial universitaria
9. Información sobre la negociación de la propiedad industrial

## **6.- Creación de Empresas de Base Tecnológica**

### **Objetivo**



Ayudar al investigador a detectar y transformar los resultados de investigación en un producto de mercado y proporcionar apoyo y asesoramiento, bien de forma directa o bien redirigiendo sus consultas a expertos en aspectos relacionados con el proceso de creación de las EBT's.

### **Servicios**

#### **Etapa Primaria**

1. Identificación de proyectos
2. Valoración científica del proyecto
3. Identificación de la idea de negocio
4. Acceso a los primeros recursos

#### **Etapa Secundaria, apoyo a través de terceros en:**

1. Elaboración de estudios de mercado
2. Elaboración de plan de empresa
3. Protección de los derechos de propiedad industrial y registro de patentes
4. Formación para los emprendedores
5. Selección del equipo de gerencia, gestión, dirección ...
6. Acceso a recursos: socios financieros o industriales

## **7.- Gestión Económica de la Investigación**

### **Objetivo**

Proporcionar apoyo y asesoramiento técnico, tanto a los usuarios internos como externos, en la gestión económica de los fondos destinados a investigación, promoviendo su correcto desarrollo y asegurando su efectiva financiación.

### **Servicios**

1. Apoyo y asesoramiento a investigadores y centros de gasto de la UA en la gestión económica de los proyectos y ayudas a la investigación.
2. Apertura de claves presupuestarias de ayudas, becas y proyectos de investigación en el programa de gestión económica.
3. Gestión presupuestaria de ingresos de investigación.
4. Gestión de cobros de subvenciones públicas.
5. Gestión de traspasos de crédito.
6. Gestión de anticipos a proyectos de investigación.
7. Control y verificación de justificación de subvenciones públicas relacionadas con la investigación.
8. Mantenimiento de la aplicación de gestión económica de la investigación.
9. Definición de procedimientos relacionados con la gestión económica de la investigación.
10. Facilitar información económica relacionada con fondos de investigación.



## **8.- Estadísticas**

### **Objetivo**

Obtener y ofrecer datos objetivos del desarrollo de la Institución en materia de I+D+i ofreciendo comparaciones con ejercicios anteriores

### **Servicio**

#### **Registro y Contabilización**

- Ayudas Públicas
- Contratos de investigación y prestaciones de servicio
- Solicitudes de patente

#### **Mantenimiento de bases de datos**

**Elaboración de informes relacionados con la actividad investigadora de la Universidad de Alicante**

## 1.5. Grupos de interés

- PDI
- Titulados
- Becarios
- PAS
- Empresas e Instituciones (art. 83)
- Administraciones públicas que financian I+D

## 1.6. Identificación de procesos y Mapa de procesos

### ***PROCESOS ESTRATEGICOS***

Organización y Planificación

Gestión de RRHH del Servicio



Previsión presupuestaria

Formación

**PROCESOS OPERATIVOS**

Gestión Económica de la  
Investigación

Becas y Contratos

Conv. públicas de I+D+i

Proyectos europeos

Contratos Art 83 con empresas

Patentes

Fomento de creación de EBT

Ofertas y Demandas CENEMES

**PROCESOS DE APOYO**

Gestión económica del servicio

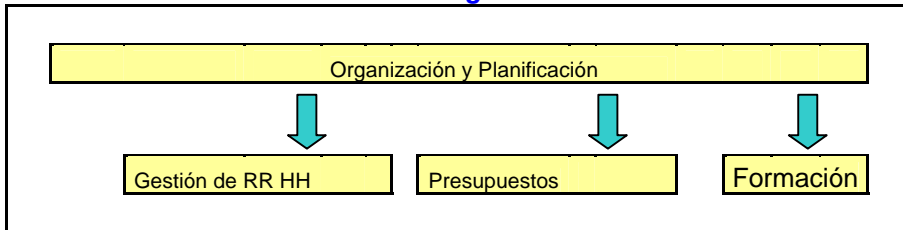
Operaciones de mantenimiento

Admon General

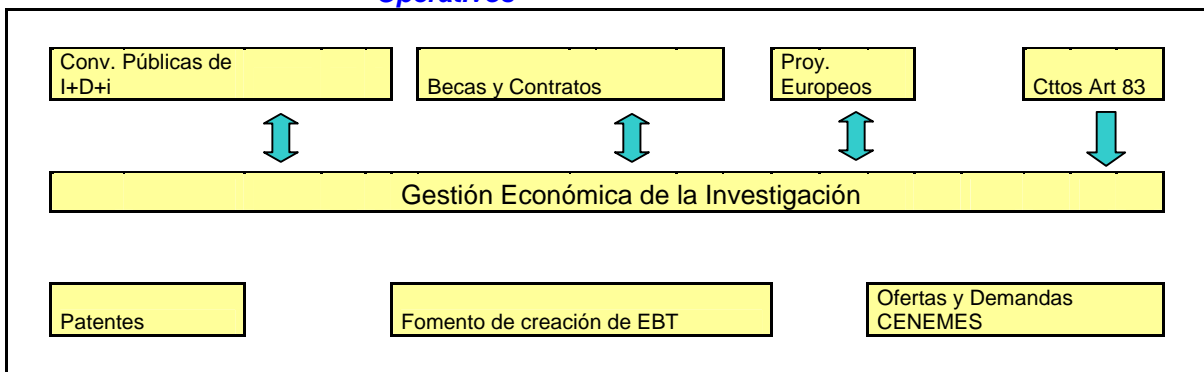
Web

Mapa de procesos

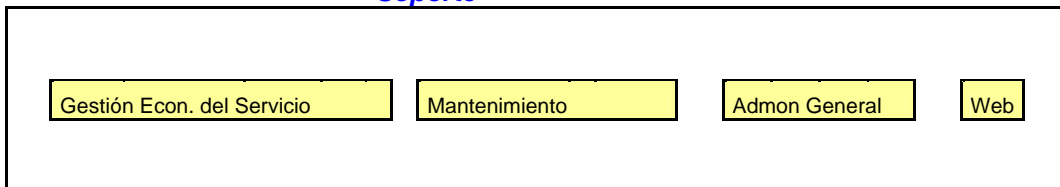
**Estratégicos**



**Operativos**



**Soporte**





## 2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

### 2.1. Población y muestra

Población sobre la que se hacen las encuestas y muestra seleccionada (para cada una de las encuestas realizadas a los diferentes grupos de interés).

#### **-Encuesta de clima laboral del Servicio:**

Población: el personal del Servicio (21)

Muestra: todo el personal del Servicio (21)

#### **-Encuesta de satisfacción de usuarios:**

Población: PDI (2.000)

Muestra: 118

- Distribución por tipos de usuarios:

Patentes: 12

CENEMES: 16

Proyectos Europeos: 15

Becarios: 16

Contratos con empresas: 29

Convocatorias públicas: 30

#### **- Formulario EFQM:**

Población: el personal del Servicio (21)

Muestra: 5

### 2.2. Proceso de recogida de datos

Descripción del proceso para recoger las respuestas de los diferentes grupos de interés.

- Encuesta de clima laboral: introducción de datos a través de un formulario
- Encuesta de satisfacción de usuarios: telefónica
- Formulario EFQM: introducción de datos a través de un formulario



3. PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA Y ACCIONES DE MEJORA

1. LIDERAZGO

FORTALEZAS	ÁREAS DE MEJORA
La dirección del Servicio se implica activa y visiblemente en el desarrollo de los objetivos fundamentales del servicio	La dirección del Servicio no se ha asegurado el desarrollo e implantación de un sistema de gestión, evaluación y mejora de los procesos del Servicio
La dirección del Servicio actúa como modelo de referencia para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos del Servicio	La Dirección del Servicio no toma las decisiones adecuadas para mejorar la gestión del mismo
La dirección del Servicio delega responsabilidades y vela por el buen cumplimiento de las mismas	No se han implicado directamente a los miembros del Servicio con los diferentes grupos de interés para conseguir una mejora del Servicio
La dirección del Servicio es accesible y escucha al personal del servicio (se realizan reuniones frecuentes con el personal del Servicio y no hay dificultad para plantear cualquier consulta)	Desde la Dirección del Servicio no se comunican directamente los fines, objetivos, valores, planificación, estrategia y metas del mismo
	Desde la Dirección del Servicio no se comunican los cambios y la razón de ser de los mismos al personal del mismo y a otros grupos de interés
	Desde la Dirección del Servicio no se miden ni revisan la eficacia de los cambios y compartir los conocimientos obtenidos
	La Dirección tiene poco en cuenta al personal de Servicio en la toma de decisiones

3. PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA Y ACCIONES DE MEJORA

2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA

FORTALEZAS	ÁREAS DE MEJORA
El Servicio pone sus recursos (equipos y materiales) a disposición de todo el personal y les informa de su existencia y de cómo utilizarlos (todo el personal tiene fácil acceso al material necesario y recursos informáticos actualizados)	No se efectúa de forma sistemática la recogida y análisis de las necesidades de los principales grupos de interés
El servicio identifica su esquema general de procesos clave imprescindible para hacer realidad su planificación estratégica (se dispone de una página web detallada y la elaboración del Plan Estratégico se encuentra en una situación avanzada)	No se incluyen en la planificación y estrategia de Servicio actuaciones concretas para anticipar futuras necesidades ocasionadas por el cambio social permanente.
Se establecen claramente y se comunica al Servicio quiénes son los responsables de los procesos clave (están identificados claramente en la página web)	No se utilizan para la elaboración de los programas de actuación la evaluación de los resultados obtenidos en años anteriores
	No se analiza la incidencia de todas las actividades en el desarrollo de los procesos clave a corto y a largo plazo
	No se revisan ni actualizan los objetivos básicos y la estrategia utilizada para alcanzarlos
	No se evalúan el grado de sensibilización y disponibilidad de los grupos de interés para cooperar en que se alcancen los objetivos del Servicio



	interés para cooperar en que se alcancen los objetivos del Servicio.
	Falta definir claramente la estructura del Servicio, las funciones, los objetivos y criterios de evaluación del trabajo
	Actualmente el personal del Servicio es insuficiente(*) para realizar las tareas asignadas al mismo.  (*) Es posible que utilizando herramientas informáticas adecuadas. Éste problema pudiera disminuirse

3. PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA Y ACCIONES DE MEJORA

3. PERSONAS

FORTALEZAS	ÁREAS DE MEJORA
Se desarrollan y se ejecutan planes de formación interna que garantizan que la labor de las personas se ajusta a las necesidades actuales y futuras del Servicio (se ha procurado que los técnicos asistan a cursos de formación generales y específicos sobre las funciones realizadas organizados por la Red OTRI)	No se utilizan encuestas o cualquier otro tipo de información concreta procedente del personal del Servicio para mejorar la gestión de los recursos humanos.
Desde la dirección del servicio se faculta al personal del mismo para actuar con independencia definiendo y asumiendo sus responsabilidades (Se desprende de la encuesta de satisfacción del personal del servicio y por otra parte ha sido siempre la política de la dirección del servicio)	No se utilizan metodologías organizativas que mejoren la forma de trabajar
El Servicio identifica sus necesidades de comunicación, externa e interna (Informalmente, a lo que ayuda la buena comunicación entre el personal del servicio)	No existe preocupación por el desarrollo profesional de las personas que prestan su servicio en el mismo fomentando oportunidades de aprendizaje a nivel individual y/o en equipo
Se facilitan los recursos y servicios adecuados para el mejor desempeño del personal del Servicio (resultados de la encuesta de satisfacción del personal)	No se evalúa el rendimiento del personal adoptando medidas para ayudar a mejorarlo
El personal del Servicio se siente satisfecho con la realización de su trabajo (resultados de la encuesta de satisfacción del personal)	No se fomenta la implicación de las personas proporcionando oportunidades que estimulen esa implicación y respalden un comportamiento innovador y creativo.



El personal del Servicio se siente satisfecho con remuneración (resultados de la encuesta de satisfacción del personal)	No hay implantados y desarrollados canales de comunicación verticales (en los dos sentidos) y horizontales
El personal del Servicio se siente satisfecho con sus periodos vacacionales (resultados de la encuesta de satisfacción del personal)	No se han identificado ni se han favorecido las oportunidades de que las personas que trabajan en el Servicio intercambien sus mejores prácticas, su experiencia y su conocimiento.
El personal del Servicio considera que las relaciones con sus compañeros y sus jefes son buenas (resultados de la encuesta de satisfacción del personal)	No se han establecido ni aplicado medidas de seguridad e higiene y prevención de riesgos laborales.
	El personal del Servicio ve pocas oportunidades de promoción
	El personal del Servicio considera que las actuaciones en materia de formación son insuficientes

3. PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA Y ACCIONES DE MEJORA

4. ALIANZAS Y RECURSOS

FORTALEZAS	ÁREAS DE MEJORA
Los colaboradores (personas y entidades) están identificados y se trabaja con ellos para lograr los objetivos del Servicio (están identificados en diversas bases de datos)	No se han evaluado ni prevenido los impactos negativos en el personal del Servicio (ergonomía, higiene, seguridad ...)
Las compras e inversiones del servicio son coherentes	Las instalaciones del Servicio no favorecen las buenas condiciones de trabajo y seguridad e higiene del personal. No hay ningún plan de gestión de las mismas.
	El personal del Servicio considera que la ventilación y temperatura soportadas en las instalaciones son inadecuadas para realizar su trabajo

3. PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA Y ACCIONES DE MEJORA

5. PROCESOS

FORTALEZAS	ÁREAS DE MEJORA
El Servicio tienen definidos todos sus procesos, especialmente los que son clave para conseguir el desarrollo y la participación de todos sus grupos de interés (están desarrollados en la página web)	No hay implantados en el Servicio indicadores de los procesos y objetivos de rendimiento.
El Servicio tiene identificados a cada uno de los grupos de interés que intervienen en cada proceso (existen bases de datos segmentadas por usuarios)	No se miden de manera efectiva si se alcanzan los resultados previstos como consecuencia de la implantación de los cambios en los procesos.
El Servicio se preocupa por estar al día en el terreno de la innovación y de las nuevas tecnologías que facilitan las actividades que se llevan a cabo (la encuesta de clima laboral lo evidencia)	No se utilizan informaciones de todos los grupos de interés para conocer las necesidades y expectativas en relación a los servicios que se prestan
	No hay establecido un mecanismo para que cualquier persona que realice un curso o una actividad formativa comunique lo aprendido al resto del personal
	No hay establecido un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora y que esté a disposición de los diferentes grupos de interés.
	No se utilizan encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios con las actividades que realiza.



	No se asesora al personal de servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales
	No se implica a los usuarios del Servicio para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones.



3. PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA Y ACCIONES DE MEJORA

6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES

FORTALEZAS	ÁREAS DE MEJORA
Atendiendo a las diferentes actividades del Servicio se considera suficiente la satisfacción de los usuarios (resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios)	No se utiliza de forma sistemática algún procedimiento para conocer la satisfacción de los usuarios.
La comunicación entre los usuarios, el personal del Servicio y la Dirección del mismo es fluida aunque se realiza de forma informal sin cauces establecidos formalmente (resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios)	No se dispone de indicadores de rendimiento de aquellos aspectos que han sido identificados como relevantes para el nivel de satisfacción de los clientes.
Se considera que la satisfacción de los usuarios con la organización y el funcionamiento del Servicio es suficiente (resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios)	No se han planteado objetivos de satisfacción de usuarios
El trato que reciben los usuarios en todas las dependencias del Servicio es cortés y adecuado se percibe gran satisfacción en ellos. (resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios)	No se han analizado las causas por las que se alcanzan los resultados obtenidos en nuestras actividades y si las causas responden a lo planificado
Cuando un usuario plantea una queja se le da un tratamiento adecuado a la misma y se le informa de los resultados	
Las actividades que realiza el Servicio están suficientemente recogidas en las publicaciones institucionales de la Universidad	

publicaciones institucionales de la Universidad	
Se cree que los usuarios del Servicio lo valoran de forma más satisfactoria que a otros Servicios (resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios)	
Gran satisfacción de los usuarios en cuanto a la competencia técnica del personal del Servicio (resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios)	
Gran satisfacción de los usuarios en cuanto a la información recibida por el personal del Servicio (resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios)	

3. PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA Y ACCIONES DE MEJORA

7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

FORTALEZAS	ÁREAS DE MEJORA
El personal del Servicio se siente satisfecho por pertenecer al mismo (resultados de la encuesta del clima laboral)	No se satisfacen las expectativas del personal del Servicio en cuanto a su desarrollo profesional desde su incorporación.
Se considera adecuada la relación entre los usuarios y el personal de Servicio (resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios)	No hay establecido ni se utiliza de forma sistemática algún procedimiento para conocer la satisfacción del personal del Servicio.
Se conocen los recursos disponibles en el Servicio así como los materiales y su manejo. Se consideran adecuados para cumplir nuestra función (resultados de la encuesta del clima laboral)	No hay un programa de reuniones del Servicio ajustado a las necesidades de comunicación.
Los resultados que alcanza el Servicio en sus procesos son causa de la satisfacción y el rendimiento del personal del mismo (resultados de la encuesta del clima laboral)	No se plantea desde el Servicio objetivos de satisfacción de su personal
	No se establecen indicadores de rendimiento de aquellos aspectos que han sido identificados como relevantes para el nivel de satisfacción de su personal.
	No se buscan formas para que la satisfacción del personal tienda a mejorar cada año
	El personal del Servicio considera que no existe un reconocimiento adecuado por la labor desarrollada



3. PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA Y ACCIONES DE MEJORA

8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

FORTALEZAS	ÁREAS DE MEJORA
Se consideran insignificantes el número de quejas que recibe el Servicio en cuanto a su gestión por parte de personas del entorno que no son de la Universidad (solo se reciben felicitaciones externas y no se reciben quejas, aunque no existe un canal formal para facilitar y documentar las felicitaciones y quejas)	No se identifican ni revisan los aspectos que pueden tener relación con la percepción de la sociedad sobre el Servicio.
	No se obtener indicadores de percepción de la sociedad sobre la actuación del Servicio.
	No hay una política establecida de reciclaje de material de oficina: papel, cartuchos, toner, etc.

3. PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA Y ACCIONES DE MEJORA

9. RESULTADOS CLAVE

FORTALEZAS	ÁREAS DE MEJORA
La gestión presupuestaria general del Servicio es adecuada a sus objetivos (Auditoría anual del Servicio)	No se han definido, medido y controlado indicadores que se consideren clave en los diferentes procesos: estratégicos, operativos y soporte
Están implantados los objetivos generales del Servicio y sus principios o valores en la gestión de la Dirección del Servicio	No se miden de manera periódica y sistemática los resultados de los procesos de gestión, especialmente los clave.
Se cumplen los horarios fijados (fichas de control horario)	No se conocen ni comparan resultados con los de otros servicios similares actuando en consecuencia para que la comparación sea positiva
Se manifiesta una tendencia positiva en el número de usuarios del Servicio en los últimos años (hay estadísticas sobre el crecimiento del Servicio publicadas en la web)	

3. PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA Y ACCIONES DE MEJORA

ACCIONES DE MEJORA PRIORIZADAS

ÁREAS DE MEJORA AGRUPADAS	CAUSAS	ACCIONES DE MEJORA	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
1.- Desde la Dirección del Servicio no se han desarrollado ni implantado sistemas de gestión y evaluación de los procesos, implicando a los diferentes grupos en la consecución de las mejoras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sobrecarga de trabajo de la Dirección del personal de Servicio</li> <li>- Falta de formación sobre esos temas</li> <li>- Escasa interés del Equipo Rectoral-Gerencia en los borradores de procesos propuestos para su aprobación.</li> <li>- La gerencia no ha liderado la realización de los procedimientos que implican a diversos servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DEFINICIÓN OFICIAL Y APROBACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE PROCESOS Y ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES</li> </ul>				



<p>2.- No se comunica suficientemente al personal ni se le tiene en cuenta desde la Dirección del Servicio a la hora de establecer: fines, objetivos, valores, planificación, estrategia, metas y cambios. Tampoco se miden ni comparte la eficacia de los cambios.</p>	<p>- Falta de cultura participativa - Falta de un Plan Estratégico definitivo</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• IMPLANTAR UN CANAL DE COMUNICACIÓN HORIZONTAL Y VERTICAL</li></ul>				
---	---	--	--	--	--	--



<p>3.- No se revisan ni actualizan los objetivos básicos ni la estrategia utilizada para alcanzarlos definiendo la estructura del Servicio, las funciones, los objetivos y criterios de evaluación del trabajo y análisis de las necesidades de personal en función de las tareas asignadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No existe un Plan Estratégico definitivo</li> <li>- Falta de sistemas claros y objetivos de evaluación de necesidades de personal</li> <li>- No existe una RPT clara del Servicio con definición clara de puestos de trabajo y funciones.</li> <li>- Cambios continuos en la estructura del Servicio y los objetivos del mismo marcados desde la Dirección de la Universidad (Equipo Rectoral)</li> <li>- Inexistencia de metodologías organizativas que mejoren la forma de trabajar.</li> <li>- No se recaba información del personal del Servicio para la mejora de la gestión de los recursos humanos.</li> <li>- No se ha fomentado la implicación de las personas proporcionando oportunidades que estimulen esa implicación, respaldando un comportamiento innovador y creativo.</li> <li>- Falta de medios humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO</li> <li>• DEFINICION DE ESTRUCTURA DEL SERVICIO, FUNCIONES DE SU PERSONAL, OBJETIVOS PERSONALES, CRITERIOS DE EVALUACION DEL TRABAJO Y ANALISIS DE LAS NECESIDADES DE PERSONAL</li> </ul>				
--	--	--	--	--	--	--





<p>4.- El personal del servicio ve pocas oportunidades de formación y promoción. Existe preocupación por su desarrollo profesional.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- No existe una RPT clara del Servicio</li><li>- Excesiva falta de estabilidad del personal del Servicio</li><li>- No hay canales de comunicación apropiados, tanto verticales como horizontales, que favorezcan el que las personas que trabajan en el Servicio intercambien sus mejores prácticas, su experiencia y su conocimiento.</li><li>- Insuficiencia de actuaciones en materia de formación.</li><li>- Falta de criterios para la Formación así como de procedimientos para la evaluación de su rendimiento y satisfacción.</li><li>- Inquietud por provisionalidad endémica de empleos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ESTABILIZACION DEL PERSONAL DEL SERVICIO</li> <li>• DESARROLLO DE PLANES DE FORMACIÓN ESPECÍFICOS PARA LOS PUESTOS DE TRABAJO</li></ul>				
---	--	---	--	--	--	--



<p>5.- Las dependencias e instalaciones ocupadas por el personal del Servicio no favorecen la realización del trabajo y son claramente inadecuadas.</p> <p>No se ha realizado ninguna evaluación del impacto y trascendencia de este hecho</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dispersión del Servicio en el Campus.</li> <li>- Los espacios no facilitan la atención al público ni el desarrollo de un trabajo que requiera un mínimo de concentración.</li> <li>- Escasez de espacio. Alta densidad de personal y mobiliario. La mayoría de espacios ocupados actualmente por el Servicio NO estaban destinados a dependencias (oficinas) sino a almacenes. No se han adecuado debidamente estas dependencias. (Falta de luz natural, acondicionamiento climático insuficiente, humedad/inundaciones, etc...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ADECUACION DE LAS INSTALACIONES DEL SERVICIO</li> </ul>				
--	--	--	--	--	--	--



<p>6.- No hay establecidos indicadores de procesos, de objetivos de rendimiento, ni se mide de manera periódica y efectiva si se alcanzan los resultados previstos en los procesos y en sus cambios. Tampoco se analizan las causas por las cuales se producen los resultados ni se comparan con los de otros servicios similares intentando extraer consecuencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay una planificación formal</li> <li>- No hay establecidos indicadores para los procesos, muchos de los cuales están a falta de establecimiento formal.</li> <li>- No hay establecidos mecanismos de medida de alcance de objetivos</li> <li>- No hay establecidos formalmente los objetivos de rendimiento</li> <li>- No se usa un sistema de indicadores para evaluar si los resultados son satisfactorios o no</li> <li>- No conocen metodologías claras y objetivas para realizar esos análisis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DEFINICION GENERAL DE OBJETIVOS E INDICADORES (INCLUIDOS LOS DE RENDIMIENTO) Y EVALUACION DE RESULTADOS.</li> </ul>				
---	---	--	--	--	--	--



<p>7.- No se asesora al personal del servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales, ni hay establecido un mecanismo para comunicar lo aprendido en los cursos de formación al resto del personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En general, la confidencialidad de la documentación utilizada es baja.</li> <li>- No hay una clasificación de la "sensibilidad" de los documentos.</li> <li>- No se ha guiado ni fomentado esa cultura de puesta en común</li> <li>- Falta de personal con dedicación estable a la supervisión de ese tipo de tareas</li> <li>- No se ha sido consciente de la importancia y trascendencia de ese asunto debido a la falta de problemas generados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CREACION DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN DE INFORMACIÓN ADQUIRIDA EN CURSOS, DOCUMENTOS DE INTERES GENERAL, LIBROS, ETC.</li> <li>• DEFINIR UNA CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS EN CUANTO A SU SENSIBILIDAD Y LOS PROCEDIMIENTOS DE USO.</li> </ul>				
<p>8.- El personal del Servicio considera que no existe un reconocimiento adecuado por la labor desarrollada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de desarrollo de esa cultura</li> <li>- Falta de sensibilidad al respecto</li> <li>- Falta de comunicación entre las partes implicadas</li> <li>- Tratamiento y toma de decisiones basadas en hechos objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FORMACIÓN DEL PERSONAL CON RESPONSABILIDADES DE MANDO EN GESTIÓN DE RRHH</li> </ul>				



<p>9.- No se efectúan de forma sistemática la recogida y análisis de las necesidades, expectativas, reclamaciones o sugerencias de los principales grupos de interés. Tampoco se ha evaluado la disponibilidad de los mismos para cooperar en que se alcancen los objetivos del Servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de conciencia sobre este aspecto y sobre su importancia</li> <li>- Falta de formación</li> <li>- Falta de disponibilidad de personal y tiempo</li> <li>- Falta de fe en la colaboración del usuario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REALIZACIÓN DE ENCUESTAS PERIODICAS SOBRE SATISFACCION DE USUARIOS</li> <li>• ESTABLECER UN SISTEMA FORMAL PARA RECOGER Y ATENDER SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES EN LA WEB MAS CLARO Y DIRECTAMENTE AL SERVICIO.</li> </ul>				
<p>10.- No hay establecidos indicadores en relación con la percepción de la sociedad sobre el Servicio ni actuaciones concretas para anticipar las necesidades ocasionadas por el cambio social. Tampoco se tienen en cuenta los resultados obtenidos en años anteriores ni se analiza la incidencia de todas las actividades en el desarrollo de los procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de formación sobre esos aspectos</li> <li>- Falta de medios técnicos y humanos disponibles</li> <li>- Falta de sensibilidad sobre la importancia de este aspecto frente a otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DAR PUBLICIDAD DE DETERMINADOS CONTRATOS O PROYECTOS QUE PUDIERAN TENER ESPECIAL IMPACTO SOCIAL</li> <li>• INCREMENTAR LA INTERACCIÓN CON LA SOCIEDAD (USUARIOS) MEDIANTE: JORNADAS, FOLLETOS, ARTÍCULOS EN PRENSA, MAILINGS.</li> </ul>				



<p>11.- Se detectan periódicamente amenazas sobre determinadas áreas de trabajo del Servicio que suelen ir dirigidas a su segregación corriéndose el riesgo de descapitalización del mismo y pérdida de control y coordinación.</p>	<p>- Coincidiendo con cambios de los equipos rectorales se han sufrido tentativas de pérdida de funciones (contratos, proyectos europeos, Spin Off) que se han pretendido desviar o compartir con Fundaciones privadas ligadas en mayor o menor medida con la Universidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DEFENDER LA INTEGRIDAD DEL SERVICIO ANTE EL EQUIPO RECTORAL Y LA GERENCIA</li> <li>• EXPLICAR LA IMPORTANCIA DE LA COEXISTENCIA EN EL SERVICIO DE SUS ÁREAS, ASÍ COMO DE LOS PROBLEMAS QUE CONLLEVARÍA SU SEGREGACIÓN</li> </ul>				
<p>12.- No existe un presupuesto específico para acciones especiales de formación que han de recibirse por entidades externas y que son fundamentales para la formación estratégica del personal del Servicio</p>	<p>- Aunque existe un plan de formación general en la Universidad con frecuencia hay que optar por acciones formativas externas del personal, muy específicas, que garanticen hacer frente, a largo plazo, a los retos que supone la transferencia de tecnología.</p> <p>- No hay un presupuesto para ésto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EXPLICAR LA SITUACIÓN A LA GERENCIA PARA QUE HABILITEN PARTIDAS ESPECIALES DEDICADAS A ESTE TIPO DE ACTIVIDADES FORMATIVAS</li> </ul>				



<p>13.- La modernización de las herramientas informáticas y su adecuación a los cambios continuos de exigencias requiere una dedicación por parte del CPD bastante superior a la actual. Se echa de menos la presencia física en el Servicio de este tipo de personal teniendo en cuenta la dedicación que de ellos se necesitaría.</p>	<p>- La actuales herramientas no solucionan los problemas existentes</p> <p>- Las necesidades de gestión cambian con frecuencia y se complican</p> <p>- El personal de Servicio dedica demasiado tiempo a suplir las deficiencias de las herramientas informáticas</p> <p>- La comunicación con el personal del CPD para estas tareas es deficiente y complicada</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• SOLICITAR A LA GERENCIA LA ASIGNACIÓN DE MAS MEDIOS HUMANOS DEL CPD A ESTAS TAREAS</li><li>• SOLICITAR A LA GERENCIA PERSONAL DEL CPD QUE TRABAJE FÍSICAMENTE EN EL SERVICIO ATENDIENDO DIRECTAMENTE LAS MODIFICACIONES DE LAS HERRAMIENTAS INFORMATICAS.</li></ul>				
---	--	---	--	--	--	--

4. PLAN DE MEJORAS

ACCIONES DE MEJORA	TAREAS A DESARROLLAR	Responsable de la realización	Fecha inicio-fin	Recursos necesarios	Indicador de seguimiento
1.1 ELABORAR EL PLAN ESTRATEGICO	A) REDACCION B) APROBACION C) DIFUSION D) SEGUIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del Servicio</li> <li>• Personal del Servicio</li> <li>• Gerencia</li> </ul>	Mayo 2005 – marzo 2007		Cumplimiento de plazos
1.2 DEFINIR LOS PROCESOS Y ESTABLECER INDICADORES	A) CREACION DE COMITES B) FORMACION C) REVISION Y ELABORACION DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS D) SUPERVISIÓN POR LA DIRECCIÓN DEL SERVICIO E) ADAPTACIÓN Y MEJORA DE HERRAMIENTAS INFORMATICAS DE GESTION F) DEFINICION DE INDICADORES DE EVALUACION G) PRESENTACION AL PERSONAL DEL SERVICIO H) PRESENTACIÓN A LA GERENCIA Y APROBACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del Servicio</li> <li>• Grupo de trabajo específico</li> </ul>	Enero 2007 – diciembre 2007	Formación específica (seminario)	Cumplimiento de plazos



1.3 IMPLANTAR UN CANAL DE COMUNICACIÓN HORIZONTAL Y VERTICAL	<p>A) ESTABLECER CALENDARIO DE REUNIONES PERIODICAS</p> <p>B) SEGUIMIENTO DE LA ACCION</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del Servicio</li> </ul>	<p>Diciembre 2006-febrero 2007</p>		<p>Nº de reuniones trimestrales</p>
1.4 DESARROLLAR PLANES DE FORMACIÓN ESPECÍFICOS PARA LOS PUESTOS DE TRABAJO	<p>A) ANALISIS DE NECESIDADES DE FORMACION</p> <p>B) PROPUESTA</p> <p>C) REALIZACIÓN</p> <p>D) ACTUALIZACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del Servicio</li> <li>• Grupo de trabajo específico</li> <li>• Servicio de Formación</li> </ul>	<p>Enero 2007 – diciembre 2008</p>	<p>Recursos económicos</p>	<p>Nº de personas que asisten anualmente a cursos</p> <p>Nº total de horas en cursos</p>
1.5 DEFINIR DE FORMA GENERAL LOS OBJETIVOS (INCLUIDOS LOS DE RENDIMIENTO) Y EVALUAR LOS RESULTADOS	<p>A) EVALUACION DE NECESIDADES DE GRUPOS DE INTERES</p> <p>B) DEFINICION DE OBJETIVOS: CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS</p> <p>C) ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES</p> <p>D) EVALUACION A TRAVÉS DE ENCUESTAS AL PERSONAL DEL SEDRVICIO Y A LOS USUARIOS</p> <p>E) ANALISIS DE LAS CAUSAS POR LAS QUE SE HAN PRODUCIDO LOS RESULTADOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del Servicio</li> <li>• Grupo de trabajo específico</li> </ul>	<p>Marzo 2007 – septiembre 2007</p>	<p>Participación de la Unidad Técnica de Calidad (UTC)</p>	<p>Cumplimiento de plazos</p> <p>Informa de resultados</p>

<p>1.6 CREAR UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN DE INFORMACIÓN ADQUIRIDA EN CURSOS, DOCUMENTOS DE INTERES GENERAL, LIBROS, ETC.</p>	<p>A) NOMBRAMIENTO DE RESPONSABLE B) ABRIR UN ESPACIO EN LA WEB DEL SERVICIO C) INCORPORAR CONTRIBUCIONES D) SEGUIMIENTO DE TAREAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del Servicio</li> </ul>	<p>Dic 2006 – enero 2007</p>		<p>Comprobación del funcionamiento del sistema</p>
<p>1.7 DEFINIR UNA CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS EN CUANTO A SU SENSIBILIDAD Y LOS PROCEDIMIENTOS DE USO.</p>	<p>A) REDACCIÓN B) APROBACIÓN C) DIFUSIÓN D) SEGUIMIENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del Servicio</li> </ul>	<p>Julio 2007 – diciembre 2007</p>		<p>Cumplimiento de plazos</p>
<p>1.8 REALIZAR ENCUESTAS PERIODICAS SOBRE SATISFACCION DE USUARIOS Y DEL PERSONAL</p>	<p>A) CREACION DE UN COMITÉ DE TRABAJO INCLUYENDO A LOS USUARIOS B) DETECTAR Y CUANTIFICAR LOS DIFERENTES GRUPOS DE INTERES C) DISEÑAR Y REALIZAR ENCUESTAS D) VALORACION DE RESULTADOS E) PUBLICACION DE RESULTADOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del Servicio</li> <li>• Grupo de trabajo específico</li> <li>• Unidad Técnica de Calidad</li> </ul>	<p>Septiembre 2007 – marzo 2008</p>	<p>Apoyo de la UTC</p>	<p>Cumplimiento de plazos</p>



<p>1.9 ESTABLECER UN SISTEMA FORMAL PARA RECOGER Y ATENDER SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES EN LA WEB MAS CLARO Y DIRECTAMENTE AL SERVICIO.</p>	<p>A) DISEÑAR LA ENTRADA EN LA WEB B) APROBACION</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del Servicio</li> </ul>	<p>Diciembre 2006 – diciembre 2007</p>		<p>Cumplimiento de plazos</p>
<p>1.10 DAR PUBLICIDAD DE DETERMINADOS CONTRATOS O PROYECTOS QUE PUDIERAN TENER ESPECIAL IMPACTO SOCIAL</p>	<p>A) DETECTAR CONTRATOS Y PROYECTOS CON ESPECIAL INTERES B) REDACTAR NOTAS DE PRENSA DE FORMA COORDINADA CON EL GABINETE DE PRENSA C) DIFUNDIR A LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN D) FACILITAR A LA SOCIEDAD LOS MEDIOS DE RECOGIDA DE SUGERENCIAS, RECLAMACIONES Y OPINIONES, (WEB Y OTROS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del Servicio</li> </ul>	<p>Enero 2007 - indefinido</p>	<p>Apoyo del Gabinete de Prensa</p>	<p>Nº de notas de prensa por año</p>



<p>1.11 INCREMENTAR LA INTERACCIÓN CON LA SOCIEDAD (USUARIOS) MEDIANTE: JORNADAS, FOLLETOS, ARTÍCULOS EN PRENSA, MAILINGS.</p>	<p>A) CREAR UN COMITÉ CON ESTE PROPOSITO</p> <p>B) DISEÑAR ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN: JORNADAS INFORMATIVAS, FOLLETOS, ARTÍCULOS DE OPINIÓN</p> <p>C) ESTABLECER CONJUNTO DE DESTINATARIOS</p> <p>D) FACILITAR A LA SOCIEDAD LOS MEDIOS DE RECOGIDA DE SUGERENCIAS, RECLAMACIONES Y OPINIONES, (WEB Y OTROS)</p> <p>E) EVALUAR EL IMPACTO DE LAS ACCIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del servicio</li> <li>• Grupo de trabajo específico</li> </ul>	<p>Enero 2007 - indefinido</p>	<p>Apoyo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gabinete de prensa</li> <li>- Protocolo</li> </ul> <p>Medios económicos</p>	<p>Nº de acciones por año</p>
<p>1.12 ELABORAR LA CARTA DE SERVICIOS</p>	<p>A) REDACCION</p> <p>B) APROBACION</p> <p>C) DIFUSION</p> <p>D) SEGUIMIENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del servicio</li> <li>• Grupo de trabajo específico</li> </ul>	<p>Marzo 2007 – julio 2007</p>	<p>Formación específica (seminario)</p>	<p>Cumplimiento de plazos</p>



4. PLAN DE MEJORAS

ACCIONES DE MEJORA	TAREAS A DESARROLLAR	Responsable de la realización	Fecha inicio-fin	Recursos necesarios	Indicador de seguimiento
2.1 DEFINIR LA ESTRUCTURA DEL SERVICIO	A) ESTABLECER EL ORGANIGRAMA B) COMUNICACIÓN AL PERSONAL DEL SERVICIO C) DEFINIR Y ASIGNAR FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES D) ESTUDIO DE NECESIDADES DE PERSONAL E) DOTACION DE PERSONAL (REVISION DE LA RPT)	Gerencia			
2.2 ESTABILIZAR AL PERSONAL DEL SERVICIO	A) EVALUACION DE LA SITUACIÓN Y SUS EFECTOS B) SOLICITUD DE SOLUCIONES A LA GERENCIA C) SEGUIMIENTO	Gerencia			



<p>2.3 FORMAR AL PERSONAL CON RESPONSABILIDADES DE MANDO EN GESTIÓN DE RRHH</p>	<p>A) ORGANIZAR CURSOS CORTOS O SEMINARIOS SOBRE EL TEMA</p> <p>B) ORGANIZAR REUNIONES PARA EVALUAR LAS ESPECIALES DIFICULTADES SALVADAS POR EL PERSONAL PARA REALIZAR SU TRABAJO</p>	<p>Gerencia</p>			
<p>2.4 ADECUAR LAS INSTALACIONES DEL SERVICIO</p>	<p>A) ESTUDIAR LAS NECESIDADES DE ESPACIO PARA CADA PUESTO FACILITANDO ESPACIOS ADECUADOS PARA EL CORRECTO DESARROLLO DEL TRABAJO</p> <p>B) SOLICITAR AL SERVICIO DE PREVENCIÓN UN ESTUDIO DE SALUBRIDAD Y ADECUACIÓN DE LAS INSTALACIONES DEL SERVICIO.</p> <p>C) UNIFICAR LAS INSTALACIONES DEL SERVICIO DISPONIÉNDOLAS EN UN SOLO EDIFICIO</p> <p>D) ACONDICIONAR ADECUADAMENTE (CLIMÁTICAMENTE, ESPACIO, SONORIDAD,...ETC) LAS INSTALACIONES</p>	<p>Gerencia</p>			
<p>2.5 MANTENER LA INTEGRIDAD DEL SERVICIO EN LO QUE SE REFIERE A SUS AREAS DE TRABAJO DEFENDIENDO ESTA SITUACIÓN FRENTE A LAS AMENAZAS PERIODICAS DE SEGREGACIÓN Y EXTERNALIZACIÓN</p>	<p>INFORMAR AL EQUIPO RECTORAL Y A LA GERENCIA DE DE ESTA SITUACIÓN LATENTE Y DE LOS PROBLEMAS QUE SUPONE SU EXISTENCIA Y LAS POSIBLES DECISIONES QUE SE PUEDAN TOMAR EN UNO U OTRO SENTIDO</p>	<p>Gerencia</p> <p>Equipo Rectoral</p>			



<p>2.6 CONTEMPLAR UNA PARTIDA PRESUPUESTARIA QUE PERMITA HACER FRENTE A GASTOS EXTRAORDINARIOS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA Y ESTRATEGICA DEL PERSONAL DEL SERVICIO</p>	<p>A.- REALIZAR PREVISIONES ANUALES B.- PRESENTAR UNA PROPUESTA A LA GERENCIA</p>	<p>Gerencia</p>			
<p>2.7 SOLICITAR A LA GERENCIA LA ASIGNACIÓN DE MAS MEDIOS HUMANOS DEL CPD Y QUE ESTOS TRABAJEN FISICAMENTE EN EL SERVICIO ATENDIENDO DIRECTAMENTE LOS DESARROLLOS Y LAS MODIFICACIONES DE LAS HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS .</p>	<p>A.- INFORMAR A LA GERENCIA DE LOS PROBLEMAS QUE SUPONE ESTA SITUACION B.- SOLICITAR FORMALMENTE PERSONAL DEL CPD DESTACADO EN EL SERVICIO</p>	<p>Gerencia</p>			