



INFORME SEGUIMIENTO CICLO DE GESTIÓN 2020:

Servicio de Gestión Académica

PC09 - Gestión académica administrativa

Bloque I: Identificación del proceso

1.- Código y nombre proceso

PC09 - Gestión académica administrativa

2.- Códigos y nombre de los subprocesos asociados

- PC 09.1 Acceso
- PC 09.2 Admisión
- PC 09.3 Matrícula
- PC 09.4 Actividades de Evaluación
- PC 09.5 Acreditación de Resultados
- PC 09.7 Atención Al usuario
- PC 09.8 Aplicaciones
- PC 09.9 Gestión de Riesgos y Oportunidades

3.- Nombre Servicio o Unidad responsable

Servicio de Gestión Académica

4.- Servicios prestados

- Prestación de los servicios de atención y apoyo para el desarrollo de las visitas programadas de centros y estudiantes de niveles de educación secundaria



- Prestación de los servicios de atención y tramitación de los procedimientos de la prueba de acceso a la Universidad.
- Prestación de los servicios de atención y tramitación de los procedimientos de preinscripción.
- Prestación de los servicios de atención y tramitación de los procedimientos de matriculación en las titulaciones oficiales.
- Prestación de los servicios de atención y tramitación de los expedientes de reconocimientos y transferencias de estudios.
- Prestación de los servicios de atención y tramitación de los expedientes de Títulos oficiales.
- Tramitación del expediente de los derechos que han de ser objeto de liquidación por actividades académicas oficiales

5.- Cliente/s del proceso

- Alumnado
- Órganos de Gobierno de la UJA
- Órganos de Gobierno de los Centros
- Coordinación de los Másteres
- Otros Servicios
- PAS SGA
- Centros de Educación Secundaria y de Formación Profesional.
- Aspirantes a ingreso en la Universidad
- Distrito Único Andaluz
- Otras Universidades
- PDI
- Ministerio de Educación y Formación Profesional
- Imprenta



6.- Requisitos calidad (input proceso)

- Confidencialidad en la corrección
- Sencillez de la matrícula
- Rapidez
- Simplicidad en los trámites
- Flexibilidad
- Rapidez
- Accesibilidad a la información
- Claridad en la información
- Migración de la web
- Disponibilidad de datos e información
- Atención personalizada a sus problemas específicos
- Cumplimiento de normativa y calendarios oficiales
- Planificación de nuestras demandas
- Satisfacción de sus demandas

7.- Resultado esperado

- Adecuar la normativa y los indicadores a los recursos disponibles
- Riesgo de desbordamiento de información y poca capacidad de respuesta
- Reducir la excepcionalidad en la aplicación de las normas
- Aumento de Alumnado de movilidad que requiere de más recursos de atención
- Dispersión física de la Sección en el SGA
- Personal poco estable y con poca experiencia
- Necesidad de nuevas aplicaciones Informáticas específicas para la Sección
- Impago de recibos
- Fallos Técnicos
- Incremento de volumen de trabajo por falta de normativa y plazos
- No utilizar los canales adecuados
- Falta de herramientas informáticas
- Poca coordinación entre los grupos de trabajo
- Solicitud de Título Oficial; y Certificación Supletoria Provisional (Pretítulo)
- Solicitud de título. Comprobación de requisitos
- Pago de las tasas de la carta de pago del título
- Subida de la documentación requerida a Docencia Virtual
- Generación de ficheros y envío al Ministerio de Educación y Formación Profesional y posterior impresión de los títulos



- Recepción informática de los lotes de Título recepción de los títulos impresos por parte de la imprenta
- Recepción informática e impresa de los lotes de S.E.T.
- Firma de los S.E.T y Pretítulos
- Notificación al Alumnado de su recogida
- Preparación y embalaje de Títulos Oficiales a Subdelegaciones de Gobiernos ; consulados y embajadas
- Duplicado del Título Oficial por Extravío

Bloque II: Identificación de resultados del proceso

8.- Indicadores del proceso

[Acceso al fichero de indicadores](#)

9.- Resultados de satisfacción del cliente

[Acceso al fichero de resultados](#)

10.- Incidencias (quejas, sugerencias, felicitaciones)

Nº de quejas: 46

Promedio de días en responder a las quejas: 1,59

Porcentaje de quejas respondidas 100

Nº de sugerencias: 0

Promedio de días en responder a las sugerencias: 0

Porcentaje de sugerencias respondidas: 0

Nº de felicitaciones: 25



11.- No-conformidades internas y de auditoría

<https://drive.google.com/drive/folders/1AX4DoiilOf-hRSW0vy-C6t2vwXk9VBAu?usp=sharing>

(En caso de que no se abra el enlace, copiar y pegar en el navegador)

12a.- Recomendaciones de auditoría interna

[Acceso a las fichas](#)

12b.- Recomendaciones de auditoría externa

[Acceso a las fichas](#)

13.- Resultados de la encuesta de personas

[Acceso a los informes](#)

14.- Compromisos de calidad

[Descripción de los compromisos de calidad](#)

Compromisos integrados y NO integrados:

Ver en el fichero en la pestaña de indicadores los que tienen un compromiso de calidad integrado y la pestaña Compromisos No integrados

[Acceso a la tabla de indicadores](#)

Compromisos incumplidos:

[Acceso a la tabla de compromisos incumplidos](#)



15.- Identificación de acciones de mejora

[Acceso a las fichas](#)

16.- Equipo Interno

[Acceso a la fuente de datos](#)

17.- Registros / Evidencias

https://drive.google.com/drive/folders/1-ifpIQAEzvra5igFIMhApetrQk_uuaiB?usp=sharing

(En caso de que no se abra el enlace, copiar y pegar en el navegador)

Bloque III: Análisis ejecutivo

18.- Ejecución del proceso: Factores del proceso. Actuaciones de liderazgo. Equipo interno.

EJECUCIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y MEJORA CONTINUA: FACTORES DEL PROCESO. ACTUACIONES DE LIDERAZGO. EQUIPO INTERNO

SUFICIENCIA Y ADECUACIÓN DE LAS PERSONAS

La suficiencia en lo relativo a las personas es evidentemente deficitaria, como lo demuestra que respecto a la anterior RPT el Servicio haya perdido cuatro efectivos (en torno al 15% del personal), caso tal vez único en toda la universidad ya que la tónica general en el resto de Servicios ha sido la de aumentar sus efectivos, y en el peor de los casos mantener los que ya se tenían.

Esta disminución de efectivos en lugar de corresponderse con una reducción de volumen de trabajo, por el contrario se ha incrementado respecto al que se asumía con más personal con la anterior RPT.

La propia reducción de efectivos ha requerido de la reestructuración del servicio, de la asunción de nuevas responsabilidades por el personal de la misma y la adaptación de nuevas formas de trabajar, e incluso de cambio físico de su ubicación de



un 90% del personal, lo cual supone ya por sí mismo un reto y un obstáculo a salvar y un necesario proceso de adaptación.

A lo anteriormente señalado hay que añadir que la edad media del personal que compone el servicio supera casi en su mayoría los 40 años y siendo el porcentaje de estos, los mayores de 50 años en torno al 55%, lo que ya de por sí define una menor predisposición a los cambios, eso añadido a la natural tendencia de las personas a la resistencia al cambio.

Las insuficiencias señaladas son suplidas con la dedicación de un importante porcentaje del personal que, en no pocas ocasiones, se entregan más de lo exigible.

SUFICIENCIA Y ADECUACIÓN DE LAS INFRAESTRUCTURAS

Paralelo a lo anteriormente señalado y referente a las infraestructuras se está pretendiendo adecuar los espacios de la manera más beneficiosa para el personal, intentando reducir el espacio dedicado al archivo del Servicio y dotando de más espacio al personal que ganaría en sus condiciones diarias de trabajo y habitabilidad y repercutiría en beneficio de alumnado, PDI y el propio PAS (grupos de interés)

Seguimos considerando que la ubicación de unidades administrativas en un aula no es lo más apropiado, ya que hay una continua “molestia” entre alumnado que va a clase y el que espera ser atendido en las dependencias.

Para ser la cara de la universidad para el alumnado consideramos que hay una amplia zona de mejora en este ámbito.

SUFICIENCIA Y ADECUACIÓN DE LOS RECURSOS MATERIALES

En lo que se refiere a hardware y recursos materiales la consideración es bastante positiva, mobiliario y sistemas de climatización son bastante aceptables.

Si ya pasamos al apartado más concreto de software hay que señalar que contando con medios que son herramientas hoy en día imprescindibles, en torno al que gira toda la gestión del Servicio como puede ser la aplicación informática UXXI, hay que señalar su hoy total dependencia de la misma para desarrollar el trabajo diario que engloba a los grandes colectivos de la universidad, como alumnado, PDI y PAS, no obstante se detectan en la aplicación no conformidades e incidencias, demasiado frecuentes desde nuestro punto de vista, que afectan negativamente en el desarrollo de la gestión cotidiana del Servicio y repercute en trasladar información, no siempre fiable, a otras instituciones y que generan mala imagen y percepción de un no conocimiento de la gestión que no se corresponde con la realidad.

En lo que respecta a software complementario a esta aplicación señalada, cada vez más necesaria y básica para el trabajo cotidiano, hemos de señalar que se han ido



añadiendo progresivamente aplicaciones que han facilitado notablemente la labor de gestión de diferentes áreas del Servicio y que ha facilitado la gestión de nuestros principales grupos de interés y que han ido avanzando en la digitalización de la gestión y la administración, aunque también es cierto que la introducción de estos cambios se deberían de agilizar ya que la consecución de los mismos conlleva, en no pocas ocasiones años de solicitudes, bastante tiempo de implantación si es que estos se llevan a cabo, que en bastantes ocasiones estos no llegan a lograrse, todo ello a pesar de que su petición no se basa en la consecución de mejoras en la gestión sino que hablamos simplemente del cumplimiento de la normativa establecida al respecto, y que no se llega a cumplir ni conseguir su implantación pese a las reiteradas peticiones para su consecución.

Dichas aplicaciones complementarias aún no han sido desarrolladas en todas la áreas del Servicio, notándose una clara disparidad entre los sistemas de unas y otras, que se agrava con la reducción de personal.

Como excepcionalidad, hemos de señalar que en lo referente a medios con los que afrontar el trabajo, con la interrupción del trabajo presencial de forma súbita por la pandemia los recursos materiales fueron claramente insuficientes, lo cual se podría explicar por lo insólito de la situación.

SUFICIENCIA Y ADECUACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL TRABAJO

A tenor de lo anteriormente señalado se está llevando a cabo desde hace dos años una continua adaptación de los sistemas y metodología de trabajo y asignación del mismo, basada en el análisis de los procesos, el volumen de trabajo de estos y la disponibilidad de los recursos materiales y humanos disponibles.

Lo cual, por una parte mejora la gestión, y por otra causa los naturales roces y resistencias que implican los cambios, máxime cuando estos se prevén que sean, de ahora en adelante, continuados en el tiempo.

La adopción de nuevos sistemas minimiza, pero no evita las repercusiones que conllevan la reducción de personal en la gestión diaria.

SUFICIENCIA Y ADECUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL

En principio consideramos que existe un equilibrio entre los sistemas de control y la información aportada, así como el volumen de trabajo que genera la obtención de los mismos, de manera que sirvan más de apoyo y ayuda que carga de trabajo que no aportase información relevante para el Servicio, su organización y su mejora.



En la diaria labor se establecen igualmente indicadores internos que sirven de referencia para el enfoque, cronogramación y priorización de procesos y programación de los mismos.

Observamos que los sistemas de control e información tendrán que ir cambiando con cierta frecuencia, en función de los cambios introducidos en los sistemas de trabajo, en una constante adaptación de necesidad de información y necesidad de adaptación a otras formas y sistemas de trabajo.

VALORACIÓN SOBRE LAS ACTUACIONES LLEVADAS A CABO EN EL SERVICIO PARA REFORZAR LOS PROCESOS QUE GESTIONA, ASÍ COMO PARA EMPODERAR AL EQUIPO DE TRABAJO

Los cambios se pretenden continuos conforme se van alcanzado objetivos, adaptándose a la nueva realidad, especialmente en el replanteo de estructura del servicio, cambio de ubicación física, adaptación de nuevas aplicaciones informáticas que mejoran la gestión, grupos de trabajo por áreas y programación de los procedimientos en función de urgencia, importancia, necesidad o posibilidad, adopción de aplicaciones informáticas que suplan el sistema de trabajo presencial.

No obstante lo señalado, hay que destacar que estos planteamientos, en la práctica son bastantes difíciles de llevar a cabo ya que la propia idiosincrasia del Servicio, por su disposición (en diferentes ubicaciones), tamaño (uno de los mayores), peculiaridades (el de mayor volumen de atención al público), presencialidad (no puede demorarse la atención a las personas como se podría hacer con un expediente), peculiarísima estructuración del mismo (más escalas entre el funcionariado, no reconocidas por la propia institución, Secciones con más personal que algunos Servicios) implica una gestión del mismo que no puede ser comparable con la que podría conllevar la de un servicio de 8 o 10 personas, y que en no pocas ocasiones son generadoras de malestar entre el personal.

A lo que hay que añadir que, en amplios períodos del curso académico, se produce un enfoque total a los procedimientos oficiales paralelos que impide la dedicación a la programación o dedicación que no sea la propia de la consecución y finalización de los procesos oficialmente establecidos por la Institución u otras administraciones, lo que en ocasiones roza el colapso que impide la dedicación a actividades propias específicas del Servicio.

A lo señalado habría que añadir que la COVID 19 ha supuesto un parón y un freno importante en la consecución y seguimiento de los sistemas de participación y gestión. No obstante también esta pandemia ha empezado a abrir una puerta a nuevas posibilidades en las que empezamos a avanzar-aprender, como nueva forma de organizar y hacer las cosas que puede que faciliten los sistemas informáticos si



logramos la formación y la posibilidad de uso generalizado de nuevas herramientas, hasta hace un año no utilizadas, o como mucho utilizada de una manera muy excepcional o puntual.

En ese sentido se pretende trasladar la información, de forma más personal, y frecuente al personal del Servicio, ampliándola más aún que a las propias áreas y el personal con responsabilidad en las mismas. Se asigna de igual manera responsables de obtención de indicadores y procesos, sin que por ello el resto del personal no deje de participare de los mismos. Se traslada reiteradamente, como principales objetivos la necesidad de participar todo el personal en los procedimientos del Servicio y de la necesidad de cambio. Se mantendrá estos dos criterios primordiales que, conforme se vayan asimilando, se irán acompañando de los de participación, con enfoque de propuesta de mejora, traslado de ideas potencialmente aplicables en el Servicio que mejoren la gestión y beneficie a los grupos de interés, participación en la gestión y en la mejora y responsabilización de obtención de objetivos.

Como ámbito de mejora institucional percibimos una clara falta de planificación y programación a otros niveles, en la propia institución, que repercuten de forma muy negativa en algunas actuaciones, ya que las decisiones tomadas, muchas veces saltándose programación o procedimiento establecido y algunas veces dentro de un contexto estratégico y de planificación, son trasladadas con la única programación de que hay que cumplirlas, sin considerar las posibles necesidades, volumen de trabajo que implican, recursos con los que se cuentan o procesos en desarrollo, o consulta de la posibilidad o necesidad de llevar a cabo priorizando esta u otra cuestión y las repercusiones que ello implican.

Lo cual en una administración pública tan segmentada y reticular, con tantos órganos de decisión, es fuente de problemas y descoordinación. Eso ha llevado a veces a cierta esquizofrenia al contar el Servicio entre sus objetivos el “cumplir con la normativa establecida”, lo cual en una administración pública podríamos calificar como mínimo de preocupante.

19.- Resultado del proceso (output proceso).

De los resultados señalados del proceso podemos indicar que respecto a los input que puede hacer referencia a grupos de interés que se interrelaciona con el SGA por parte de otras administraciones, por parte del PDI de la propia Institución y que podríamos concretar en confidencialidad en la corrección, rapidez, sencillez y simplicidad en los trámites consideramos que los resultados son aceptables ya que así



lo señala en términos generales las encuestas de satisfacción de la participan los grupos de interés señalados en estos ámbitos concretos.

En lo que respecta al mayor grupo de interés que atiende el SGA, el alumnado, y que englobaría la sencillez de la matrícula, rapidez, simplicidad en los trámites, flexibilidad, accesibilidad y claridad en la información, atención personalizada a sus problemas específicos podemos señalar que las encuestas de opinión sobre el Servicio no son un referente muy determinante en su valoración ya que los resultados siendo aceptable en un plano meramente cuantitativo, no podemos decir que el plano cuantitativo nos pueda servir de referencia los mismos, sino todo lo contrario ya que de los comentarios que se desprenden en las encuestas por parte del alumnado estos reflejan opiniones sobre ámbitos de la Universidad que no guardan relación alguna (de gestión) con el SGA, por lo que no tenemos la certeza de que el alumnado esté valorando la labor de un Servicio concreto o la gestión general de la UJA, incluso en bastantes ocasiones las referencia que se plasman en las mismas lo hace en esferas que no tienen ninguna relación con la gestión administrativa de la que nos ocupamos.

Como novedad, con la introducción de una nueva encuesta de opinión en referente a las Certificaciones Académicas, si bien de la misma solo se tiene referentes temporales del último trimestre del año 2020 los resultados son bastantes satisfactorios y si tenemos constancia de que el alumnado esté satisfecho con un procedimiento concreto.

No obstante, las referencias indirectas con las que podemos contar como son las quejas, sugerencia, incidencias, errores podemos decir que se mantienen en unos estándares aceptables, máxime en un curso académico en que las exigencias han crecido exponencialmente y los recursos para atenderlas se han reducido en bastantes ocasiones. Sí hay que señalar que algunas de las expectativas que pueda tener este grupo, también varia la posibilidad de cumplir, en mayor o en menor medida, dependiendo de épocas del curso académico, ya que en fechas muy concretas de saturación del trabajo, por concentración extrema de procesos, es difícil de lograr todas sus expectativas y combinando todas ellas, rapidez, atención personalizada..., máxime cuando la posibilidad de llevarla a cabo depende de recursos limitados.

Respecto a los inputs, que podrían afectar a los grupos de interés interno, como puede ser el propio grupo de interés que compone el SGA y que podríamos señalar como la flexibilidad, rapidez, claridad en la información, disponibilidad de datos e información, cumplimiento de normativa y calendarios oficiales, planificación y satisfacción de demandas planteadas, creemos que se va transitando un largo camino que se recorre lentamente, y en el que en ocasiones se retrocede. Supone una labor constante por nuestra parte el solicitar y conseguir unos objetivos que creemos necesarios para llevar a cabo nuestra labor de la mejor manera posible, y que incida en



la mejora de los grupos de interés que atendemos, pero son lentos y trabajosos de conseguir ya que dependen en gran manera de ámbitos externos al propio Servicio el aprobarlos, aplicarlos o considerarlos, por lo que el depender de terceros para llevar una gestión propia supone un desgaste importante de trabajo, interés y dedicación que no siempre se ven culminados.

20.- Análisis resultados indicadores.

En términos generales se revisan los diferentes indicadores y se plantea el cambio en tres de ellos por otros indicadores diferentes, al considerarse que deja de tener sentido mantenerlos por la propia evolución del proceso que evaluaba, de otros dos se propone el cambio en algunos días de plazo para alcanzarlo, pero siguiendo manteniendo el valor objetivo a alcanzar.

Vemos que en los indicadores referente a acceso y admisión se alcanzan los valores objetivos establecidos, no obstante, vista la evolución de la gestión de este procedimiento se detecta que tres de estos indicadores dejan de aportar información (I [PC 09.01]-01, 02 y 03) y no tiene sentido mantenerlos por lo que se solicita el cambio en los mismos tomando como referentes otros datos que sí arrojan información sobre la gestión del ámbito de acceso y admisión.

En el área de matrícula vemos que se cumplen los valores objetivos en uno de ellos. No se llegan a alcanzar en otro, que es uno de los indicadores que se propone su cambio estableciendo el mismo valor objetivo, pero tomando como plazo de referencia el de ocho días en lugar de los cinco días de plazo establecidos, ya que se constata inviable su consecución con la reducción de recursos del Servicio (I [PC 09.03]-04). Otros dos indicadores no llegan a alcanzarse, pero se mantienen ya que la evolución a lo largo de los años indica que pueden lograrse, ya que los datos de los últimos años son de mejora progresiva, aunque aún quede algo de margen para su consecución, y el otro indicador está a décimas de conseguirse y sin sobrepasar los valores límites.

En el área de evaluación se consiguen alcanzar los valores objetivos establecidos, en algunos de ellos se detectan altibajos en los indicadores que, al no poder incidir de forma determinante el SGA, son difíciles de establecer secuencias en ellos, y por tanto explicar su evolución.

En el área de acreditación de los resultados vemos que se alcanza el valor objetivo, no obstante, en uno de ellos (I [PC 09.05]-01) se opta también por mantener el valor objetivo pero ampliando el plazo de consecución de los seis días establecidos a



ocho días, ya que la reducción de recursos aconseja la adecuación de los plazos, ya que su logro podría incidir negativamente en otros procedimientos paralelos. En el resto no se llegan a cumplir en unos altos porcentajes, pero no podemos decir que se corresponda con una tendencia o incidencia ya que con el confinamiento y la limitación durante meses en la gestión de los títulos, que además cuentan con el determinante de trabajar con otros ámbitos externos a la institución, como pueden ser el Ministerio o la imprenta, que también hubo de paralizar toda actuación durante la pandemia, los resultados no son determinantes al no reflejar la situación normal de gestión de esta área.

El área de aplicaciones alcanza los valores objetivos establecidos en todos sus indicadores.

21.- Análisis resultados satisfacción cliente. Sistemas de difusión.

Por primera vez se logra implantar una encuesta de satisfacción del cliente postservicio sobre un proceso específico del SGA, esto se consigue el último día laborable de 2019 para poder comenzar el seguimiento en 2020. En este año se producen problemas de seguridad en la red de la UJA que impiden la puesta en marcha de estas encuestas, una vez subsanados estos problemas sobreviene la pandemia que impide de nuevo contar con los mismos, por lo que hasta el último trimestre del 2020 no se obtienen datos referentes a los mismos.

Los resultados son, desde nuestro punto de vista, bastante positivas y en términos generales la valoración buena, a pesar de que la respuesta a las encuestas es baja (5,53%) respecto al número total de encuestas enviadas (705).

Hasta lograr implantar estas encuestas se ha necesitado la colaboración de una gran parte del Servicio así como del SINF de la UJA, sin cuya colaboración habría sido imposible la implantación de la aplicación que sirve de base al procedimiento.

Para ser los primeros resultados la valoración es bastante positiva y pone el listón bastante alto para futuras valoraciones (93,33% entre muy satisfecho 83,33 y bastante satisfecho 10%), lo que supone un reto en el futuro. Se valoran también los comentarios al mismo ya que aunque numéricamente son escasos, porcentualmente no lo son respecto a las respuestas recibidas (39) y permiten una cierta orientación que se irán completando en el futuro.

La difusión de los resultados suele ser a través de correo electrónico a todo el Servicio para su conocimiento, en las ocasiones que hay que trasladar información más



específica por áreas se le traslada a estas áreas bien por email o se le entrega en mano a responsables o involucrados en la misma de forma más puntual.

22.- Análisis de incidencias (quejas, sugerencias, felicitaciones).

Se da un notable aumento de quejas respecto al año anterior, que se puede explicar en parte por la situación de excepcionalidad y dificultad de acceder a los sistemas de gestión con los que se trabajaba habitualmente, tanto por parte del funcionariado como por parte del alumnado. A pesar de lo señalado el número total se considera aceptable, e incluso bajo, en función de los miles inputs establecidos en los numerosísimos trámites desarrollados al año.

En lo que respecta a la parte cualitativa hemos de señalar que de las 46 quejas planteadas, una parte de las mismas hace referencia a trámites del propio servicio pero una parte significativa de estas el interesado lo hace al intentar realizar trámites fuera del plazo oficial establecido o no realiza el trámite oficial establecido (10). Otros hacen referencia a trámites relacionados con el Servicio, pero en las que este no puede resolver ni es consecuencia de la gestión de este, en estos podríamos señalar las incidencias técnicas (5). En menor medida se dan aquellas que corresponderían a otros servicios, o a hechos que tampoco puede incidir el Servicio, con lo que las quejas y sugerencias específicas que se podría relacionar con un funcionamiento deficiente o mejorable se reduce en una proporción importante.

En lo referente al tiempo de respuesta se encuentra en unos niveles bastante aceptables.

FELICITACIONES

Al no contar con un sistema oficial estructurado de felicitaciones, como ocurre con el de quejas, la recopilación del mismo es bastante discrecional, en función de la persona y el momento que la recibe, por lo que solo se contabilizan de las que se quedan registros controlados y teniendo de estos un número de 25.

23.- Análisis de No Conformidades.

En base a la no conformidad establecida, y la acción propuesta, se establece el control periódico de las incidencias de forma desglosada en cuatro bloques diferenciados en Económicas, Cumplimentación, Técnicas, e Información y otras.



Se confirma la percepción que se tenía de los porcentajes de las mismas, siendo el mayor de los mismos el correspondiente al grupo de “técnicas”, que supera con creces la suma de las otras tres tipología de incidencias, y siendo esta en la que no se puede incidir desde el propio Servicio, por lo que analizados los datos y la imposibilidad de alcanzar los objetivos establecidos se solicita que estos cambien a unos indicadores más realista, difíciles de alcanzar a corto plazo, pero no imposibles y se plantea la necesidad de que el nuevo indicador establezca como valor objetivo del 10% en lugar del actual 5%.

24.- Análisis de recomendaciones de auditoría.

Auditoría Externa

En la señalada oportunidad de mejora el proponer mayor diligencia en la implantación de las acciones de mejora, tras la aprobación de la última RPT se logra en su mayor parte la reestructuración del servicio con casi el 90 por ciento del mismo reubicado en diferente lugar físico y planteada nueva reestructuración del trabajo en función del volumen temporal de trabajo y urgencia o importancia del mismo.

Se involucra a todo el Servicio en este nuevo planteamiento, manteniendo el criterio de adaptación permanente a las necesidades de trabajo y organización que la Institución vaya transmitiendo.

Como apoyo al mismo se establecen grupos de trabajo, reunión de trabajo por áreas y reuniones inter-secciones para organización general del Servicio. Se plantea igualmente la necesidad de mejora coordinada entre los vicerrectorados con los que habitualmente trabaja el Servicio así como con otras unidades y servicios de la UJA.

Se lleva a cabo durante el año 2020 un la identificación de los grupos de interés, de forma general por parte del Servicio y análisis desglosados por cada área del mismo, identificando necesidades y expectativas de grupos de interés según los subprocesos del Servicio y áreas, se identifican también desglosadamente los riesgos y oportunidades por áreas, se plasma lo anterior en el Manual de Procesos

Auditoría Interna

1 Se avanza en planteamientos de reducción de incidencias en la gestión de alumnos de movilidad utilizando el nuevo programa UMOVE.

2 Propuesta de adaptación de calendarios, al Vicerrectorado correspondiente, para evitar solapamientos de fechas de convocatorias que pueden incidir en el normal desarrollo tanto de la gestión de las actas como de la matrícula

3 En relación a la normativa de permanencia se le traslada la necesidad de actualizarla a todas las áreas afectadas por la misma y en 2021 se empieza a afrontar la modificación de la misma



4 En 2020 se actualizan todas las instrucciones técnicas, se añaden un número no despreciable más a las ya relacionadas y entre ellas la referente a los cambios de grupo.

5 Se sigue reiterando en diferentes ámbitos la necesidad de implantar un gestor electrónico documental, estando a la espera de su consideración por parte de la Institución.

6 Se adaptan los procesos a la nueva estructura de la RPT se mantienen las reuniones de trabajo por áreas e interáreas para organizar y estructurar el trabajo, se actualiza el Manual de Procesos en base a la nueva reestructuración.

7 Analizados los valores establecidos en los indicadores y constatándose la imposibilidad de alcanzar los mismos, se proponen la adopción de nuevos valores objetivos pero manteniendo el indicador.

8 Vista la indefinición y flexibilidad de la gestión de los másteres respecto a la de los grados se establece el estudio segmentado de estos indicadores y se toma como el referente los de alumnos de grado.

9 Analizados los valores establecidos en los indicadores y constatándose la imposibilidad de alcanzar los mismos con los medios propios del Servicio, se proponen la adopción de nuevos valores objetivos pero manteniendo el indicador

10 Se evoluciona poco a poco para conseguir los valores objetivos establecidos, no obstante, no se puede tener como referente el año 2020, ya que las anomalías producidas por Covid 19 distorsionan cualquier referente y dato que se tome en este año en el aspecto indicado.

11 Se acerca al valor objetivo establecido, a pesar de que el año de la pandemia supuso una importante cortapisa para lograr los objetivos supuestos para situaciones no anómalas

12 13 14 Se mantiene el indicador y se obtiene los datos del mismo desglosadamente

15 Se procede a mantener los valores de los indicadores pero se obtiene de forma desglosada los mismo, se propone de igual manera el cambio en valores que se considera que han dejado de tener sentido el obtenerlo o se adecuan el valor objetivo de los mismo, o el plazo para conseguirlos adecuándolos a la posibilidad de consecución de los mismos

16 Se revisa y adecua el Manual de Procesos a la reestructuración del Servicio y a los procesos que este desarrolla

17 Se plantea y lleva a cabo la recogida de información mensual de aquellos indicadores que por su naturaleza pueden ser contabilizados mensualmente

25.- Análisis de encuestas de personas.

Es la misma del año 2019



26.- Análisis de compromisos de calidad.

Compromisos no integrados

Se logra asesorar a los usuarios y usuarias, previamente a la solicitud de matrícula, sobre las convalidaciones a que tengan derecho por haber superado Ciclos Formativos en base a las FAQs, formularios de atención, y atención telefónica personalizada.

Compromisos integrados

Se estudian los indicadores de Acceso y Admisión y se determina la sustitución de tres de ellos, ya que cumpliéndose los mismos estos valores dejan de tener valor y se propone otros tres nuevos en su sustitución que sí aportan perspectiva del trabajo y de mejora para los grupos de interés.

En el área de matrícula se sigue trabajando el alcanzar los objetivos establecidos, en alguno de los que no se han llegado a alcanzar se mantienen ya que la tendencia pronostica que pueden conseguirse en próximos plazos siguiendo la tendencia de mejora.

De igual manera se han desglosado los datos de indicadores y, vista la problemática de los mismos o la imposibilidad de llevarlos a cabo con los medios de que se dispone, se han planteado el cambio en los valores objetivos o en el plazo de consecución de estos, manteniendo los valores objetivos, según el caso y adecuándolos a la realidad.

En el área de evaluación se consiguen alcanzar los valores objetivos establecidos, por lo que a pesar de que no hay tendencia clara en la evolución de los mismos se decide mantenerlos, en igual sentido se mantienen los del área de aplicaciones informáticas.

En el área de Evaluación de los resultados aunque se alcanza el valor objetivo, en uno de ellos se opta también por mantener el valor objetivo pero ampliando ligeramente el plazo de consecución para adaptarlo a la nueva realidad del Servicio.

En Acreditación de los resultados los valores no se llegan a alcanzar pero se decide mantener los mismos ya que la tendencia que se venía obteniendo era satisfactoria pero el año 2020 se rompe, por circunstancias que consideramos más que anómalos y que inciden en la obtención de los valores señalados por causas excepcionales y que una vez desaparezcan, es de suponer que los valores vuelvan a la tendencia que se venía históricamente registrando.

Se analizan los diferentes indicadores y se plantea el cambio en tres de ellos por otros indicadores diferentes, al considerarse que deja de tener sentido mantenerlos por la propia evolución del proceso que evaluaba, de otros dos se propone el cambio en algunos días de plazo para alcanzarlo, pero siguiendo manteniendo el valor objetivo a alcanzar.



27.- Análisis específico de la eficacia de las acciones de mejora derivadas del análisis de riesgos y oportunidades del ciclo anterior.

De las propuestas de mejora, la mayor parte están supeditadas al desarrollo o colaboración de terceros, tanto internos de la propia universidad como externos, al necesitar la colaboración de otros servicios, administraciones o empresas.

Así tenemos el ejemplo de la propuesta de archivo electrónico que sigue solicitándose su implantación pero aún está pendiente su aprobación por parte del comité correspondiente de la institución. En la misma situación se encuentra la petición del desarrollo de una aplicación para la gestión de certificados oficiales o de las llamadas telefónicas del Contact Center, que suponemos que debiéndose su demora a un enfoque más global de atención telefónica en toda la Universidad, su retraso en la implantación supondrá una mejora de mayor calado al conseguirse esta con enfoques generales, en lugar de parciales por unidades y servicios, lo que se supone agilizará la gestión aunque ahora suponga un retraso.

Otras propuesta, en las que se comenzó a trabajar en coordinación con otros Servicios y Administraciones, como era el acceso al portal del ministerio se ha decidido su paralización en tanto las condiciones normales de trabajo se retomen y puedan afrontarse con un mínimo de garantías, ya que la Covid paralizó totalmente esta propuesta.

El sistema telematizado de atención se ha logrado implantar en una de las áreas del Servicio durante 2020, pero se quiere seguir avanzando en este sentido e implantar en el resto de áreas si es viable.

La implantación de un sistema de respuesta automatizada para el alumnado de nuevo ingreso se consiguió plenamente en el primer semestre de 2020 y su ámbito de aplicación se está ampliando periódicamente a otras áreas del Servicio no exclusivas del alumnado de nuevo ingreso.

28.- Análisis del cumplimiento del resto de acciones de mejora.

Procesos, auditorias, encuestas...

Se ha llevado a cabo una adecuación y reestructuración de los procesos a la reducción de plantilla, esos cambios se han trasladado al Manual de Procesos.

Se ha ampliado y segmentado la información de base de indicadores.

Se han ido tomando las acciones oportunas señaladas en las auditorias, avanzando en aquellas en las que su consecución están en manos del Servicio llevarla a cabo y se



sigue insistiendo en aquellas que su aprobación, puesta en práctica depende de terceros.

Se ha implantado por primera vez las encuestas postservicio en el ámbito de algún procedimiento concreto del Servicio, obteniéndose en la primeras mediciones resultados satisfactorios y se sigue planteando la posibilidad de ampliar este tipo de encuestas a otras áreas del servicio una vez se analicen la posibilidad de las mismas.

Se ha realizado y conseguido aprobación de adecuación de los espacios de trabajo para el personal con el replanteamiento de los espacios del propio SGA.

Se ha conseguido nuevas herramientas informáticas de gestión como el chatbot de respuesta al alumnado, igualmente se ha actualizado y mejorado la herramienta de atención personalizada al público Q-matic que se había quedado obsoleta y era fuente de problemas.

Se plantean protocolos de actuación común con diferentes ámbitos de la universidad en cuestiones generadoras de incidencias y con posibilidades de mejora enfocada primordialmente a los grupos de interés, intentando protocolizar y normalizar los procesos con vista a minimizar incidencias y mejorar la atención y disminuir carga de trabajo. En relación con lo anterior se proponen modificación de normativa de la UJA y se mantienen las propuestas de mejora en ámbitos del SGA relacionados con el resto de la Institución.

Se consiguen, pese al año crítico pasado, mejoras en la gestión de las pruebas de selectividad como es la asignación de puestos y aula para el alumnado y se ajusta el porcentaje de asignación de plazas en DUA de las diferentes titulaciones.

En términos generales se observan que las encuestas obtienen unos resultados aceptables, y que las quejas y sugerencias, pese al enorme volumen de interrelación con los grupos de interés del Servicio y de la UJA son bajos en relación con los numerosos procesos al considerarse como referente las incidencias que se intentan atajar en el momento que se presentan en evitación de las mismas.

Se sigue constatando una limitación de recursos, tanto humanos como de tipo informático que podrían agilizar y mejorar notablemente la gestión y repercutiría de manera sensible en nuestros grupos de interés y dentro de estos especialmente entre el alumando.



29.- Análisis de registros / evidencias aportados.

Las evidencias aportadas hacen referencia a las propuestas de mejora que se plantean en los distintos ámbitos del Servicio, unas lo son como tales propuestas, como pueden ser las peticiones de necesidades informáticas que están muy relacionadas con las principales propuestas de mejora, ya que una gran parte están supeditadas a la implantación de nuevos programas con los que trabajar las diferentes áreas, como las nuevas funcionalidad de títulos, nuevo Call Center y el archivo electrónico, que a su vez están supeditados a la política y planteamiento general de la UJA. Y, de igual modo, evidencias el seguimiento del trabajo para estos sean implantados.

De igual manera se reflejan evidencias de propuestas de mejora, llevadas a cabo de forma interna en el propio Servicio, bien para procesos en los que no necesita de colaboración de otras unidades o Servicios o que por el contrario requieren del concurso y participación de alguno de estos, como la implantación de nuevas encuetas postservicio, del Chatbot ADA, o del sistema OTRS, los intentos de lograr el acceso a la información del portal del ministerio...es lo que marca las evidencias del trabajo desarrollado hasta su culminación, o al menos el proceso hasta que se pretende la finalización de esta mejora.

En términos generales las propuestas son más rápidas de implantar cuando estas afectan al ámbito interno del Servicio y suelen demorarse conforme más participación necesitan para su puesta en funcionamiento. De igual manera se plantean mejoras en el día a día que no se plasman en las propuestas de mejora pero que se llevan a cabo cuando surge la oportunidad de implantarlas o se detecta la necesidad en el momento que detectan, posiblemente estas sean menos espectaculares pero suponen un cúmulo de mejoras, tal vez de menor calado, pero que inciden de forma bastante positiva, en ámbitos reducidos, en la gestión de los diferentes procedimientos que a su vez genera una sinergia en todo el servicio aunque esta no sea tan fácilmente detectable.

30.- Análisis del contexto interno y externo del proceso.

[Enlace a respuestas formularios](#)

31.- Análisis de riesgos y oportunidades del proceso.

[Enlace a respuestas formularios](#)



Bloque IV: Propuesta de nuevos objetivos y de acciones de mejora.

32.- Propuesta nuevos valores-objetivo en indicadores y en resultados satisfacción de los usuarios.

Propuestas valores objetivo en indicadores: No hay

[Propuestas encuestas generales](#)

[Propuestas encuestas postservicio](#)

33.- Propuestas nuevas acciones de mejora asociadas al análisis de riesgos y oportunidades.

[Enlace a respuestas formularios](#)

34.- Propuestas nuevas acciones de mejora asociadas a procesos, auditorías, encuestas...

[Enlace a respuestas formularios](#)

35.- Propuestas nuevos objetivos de mejora de la gestión del sistema global (SIGC-SUA).

[Enlace a respuestas formularios](#)

36.- Propuesta de modificación de la documentación del SIGC-SUA.

[Enlace a respuestas formularios](#)



37.- Valoración general / Consideraciones finales.

Los resultados globales son, en términos generales aceptables, hay una tendencia general a mantener los niveles o mejorarlos, todo ello desarrollado en un espacio temporal muy complicado para el Servicio en el que se ha llevado a cabo la reestructuración del mismo, con cambios y reducciones importantes en su plantilla, en su ubicación física, en su forma de trabajar y su forma de estructurar el trabajo, y todo ello en una época de excepcionalidad extrema en la que ha tenido que realizar todos sus compromisos sin una preparación ni programación previa de trabajo a distancia, sin los medios que hubieran sido deseables y con una total incertidumbre de plazos, normas y referencias mínimas sobre las que actuar a causa del confinamiento con motivo del COVID 19, ya que la situación era de total incertidumbre a todos los niveles sobre cuestiones que son básicas en situaciones normales. Lo que también ha supuesto un nivel importante de agotamiento.

La notable reducción de personal en el Servicio, más la asignación de nuevos trabajos compromete, en ocasiones, no sólo la consecución de los objetivos de calidad sino la de los procedimientos habituales inherentes a él, que en el ciclo de 2020 se ha acentuado por la situación excepcional antes apuntada.

A pesar de ello se ha podido analizar la situación del Servicio con un nuevo enfoque, se han culminado propuestas de mejoras, se han planteado otras nuevas. Se ha visto la imposibilidad de lograr otras, o se han desechado por considerarlas no oportunas en este momento, priorizando otras en su lugar.

Se ha planteado el cambio en algunos indicadores adaptándolos a las nuevas realidades y se ha dado un enfoque más amplio en la gestión a los grupos de interés. Se consiguió un objetivo largo tiempo esperado de implantar encuestas de satisfacción en algún proceso concreto, con buenos resultados en él y se está estudiando, con la experiencia adquirida con este, el implantar progresivamente otros que nos den referencia de la satisfacción de procedimientos específicos de áreas del Servicio, más concretamente en el área de Acceso.

Se ha actualizado y remodelado en gran parte el Manual de Procesos, así como las instrucciones técnicas, que también se han ampliado respecto a anteriores ciclos. El enfoque de trabajo con el resto de unidades y diferentes ámbitos de la UJA se está planteando de una forma más proactiva, con el respaldo de los órganos de gobierno, de intentar coordinarse en mayor medida en los procesos que son compartidos desde diferentes ámbitos, de forma que se rentabilice el trabajo desarrollado, nos anticipemos a incidencias y riesgos que podamos prevenir y minimizar, en lo posible, el impacto de estas enfocándolo a una mejora en la gestión de los grupos de interés de manera que los procesos sean lo más fáciles y ágiles posibles para ellos.

En la consecución de objetivos se avanza a un buen ritmo en aquellos en los que su culminación depende directamente del Servicio, sin intervención de terceros, pero se detecta una clara ralentización cuando en la consecución de los mismos están implicadas otras áreas de la propia universidad, o incluso de otras administraciones o empresas externas (como podría ser el disponer de un archivo telematizado seguro), aunque también es cierto que en ocasiones la



participación de estas empresas supone una agilización de los mismos (como ha sido el caso de la implantación de Chatbot).

Como enfoque positivo general, ocasionado por la situación de excepcionalidad sanitaria, señalar que se ha avanzado, de forma sustancial, en nuevas formulas de trabajo más colaborativas, ágiles y flexibles, si bien se detecta una clara necesidad de formación cada vez más amplia y recurrente en nuevos sistemas y aplicaciones de trabajo adaptado al trabajo telemático, del que consideramos que cada vez será más notable en detrimento de formas de trabajo tradicionales, máxime en una Institución como la nuestra en la que la gran mayoría del alumnado, que es nuestro mayor grupo de interés, es nativo digital y que poseen una visión completamente diferente de la gestión administrativa que se podría tener hace escasamente una década. Lo que ya de por sí plantea nuevas posibilidades, y retos, a los que habrá que seguir respondiendo, todo ello teniendo en consideración que los cambios profundos en una organización como es la administración pública no siempre es lo rápida o ágil que se quisiera por la propia naturaleza de esta.