



**REVISIÓN ANUAL DEL SISTEMA. PROCESOS ESTRATÉGICOS PE.01. PLANIFICACIÓN Y MEJORA CONTINUA Y PE.02. RETROALIMENTACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS.**

**Informe Ejecutivo** del informe final agrupado de seguimiento de los procesos y retroalimentación de los grupos de interés.



<b>1.- FINALIDAD .....</b>	<b>3</b>
<b>2.-CUMPLIMIENTO REQUISITOS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.....</b>	<b>3</b>
<b>3. MODIFICACIÓN DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS .....</b>	<b>3</b>
<b>4.- PLAN DE COMUNICACIÓN Y DE SEGURIDAD DOCUMENTAL .....</b>	<b>4</b>
<b>5.- INDICADORES DE LOS PROCESOS CLAVE .....</b>	<b>4</b>
<b>6.- COMPROMISOS DE CALIDAD .....</b>	<b>5</b>
<b>7.- GESTIÓN DE PROCESOS Y NO CONFORMIDADES .....</b>	<b>5</b>
<b>8.- ENCUESTAS, QUEJAS Y SUGERENCIAS Y FELICITACIONES .....</b>	<b>7</b>
<b>9.-OBSERVACIONES Y OPORTUNIDADES DE MEJORA DE AUDITORÍAS.....</b>	<b>10</b>
<b>10.- MEJORAS INCORPORADAS EN LOS PROCESOS. ....</b>	<b>10</b>
<b>11.- APLICACIÓN DE MEJORAS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES.....</b>	<b>11</b>
<b>12.- LAS PROPUESTAS DE MEJORAS DE LOS PROCESOS PARA EL SIGUIENTE CICLO .....</b>	<b>12</b>
<b>13.- EQUIPOS INTERNOS DE CALIDAD .....</b>	<b>12</b>
<b>14.- CONCLUSIÓN GENERAL.....</b>	<b>13</b>



## 1.- FINALIDAD

El presente informe final integra los informes de seguimiento de procesos realizados por las Unidades/Equipos de Procesos y el de retroalimentación de los grupos de interés.

Se trata de realizar una valoración de los resultados obtenidos en el sistema de gestión enfocado en los procesos y en la implantación de la mejora continua.

**Este informe anual agrupado, junto con el Informe de Seguimiento de los Objetivos de Calidad y Directrices del Consejo de Dirección y el Informe de Auditoría Interna Anual, constituye el documento base de los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora del SIGC-SUA, por lo que se aprueba por el Comité de Calidad a efectos de la Revisión Anual del Sistema por el Consejo de Dirección, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la dirección estratégica de la organización.**

Los informes de seguimiento de procesos están publicados en la página web del SIGC-SUA, enlace:

[Web del SIGC SUA](#)

## 2.- CUMPLIMIENTO REQUISITOS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Un primer aspecto de análisis es el grado en que se comprende y cumple con los **requisitos inherentes a la prestación de servicios**. En este sentido, de los resultados de auditoría interna y externa de todos los ciclos medidos se puede concluir en el **grado efectivo de su cumplimiento por ausencia de no conformidades al respecto**, si bien en el ciclo 2020 se han aplicado **los planes de acciones de mejora**, dando respuesta a 3 No conformidades de auditoría externa, quedando pendiente una.

## 3.- MODIFICACIÓN DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS

Este punto está relacionado con el **valor aportado por el sistema de procesos como mecanismo de conocimiento formalizado de la gestión**. Sobre este aspecto se indica que está en continua revisión y desarrollo. Los datos que lo evidencia son el **alcance de los ámbitos técnicos gestionados mediante procesos documentados**, así como por el número de propuestas de modificación y ampliación de la documentación de procesos que siguen realizando las Unidades.

### RESULTADOS GLOBALES DE PROPUESTAS DE MODIFICACIONES DE LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO.

	2016	2017	2018	2019	2020
1.- Número de propuestas individualizadas.	67	43	57	68	74 <sup>1</sup>
2.- Porcentaje de procesos claves con propuestas de modificación de la documentación de procesos.	91,67%	75%	91,60%	91,67%	83%

<sup>1</sup>Propuestas apartado 36 informes seguimiento. Hay 43 propuestas pero dentro de muchas ellas se incluye un desglose mayor de modificación de diversos indicadores, instrucciones técnicas, legislación..., los cuales se recogen en este cómputo total. El número puede verse incrementado tras la revisión de los puntos 30 (Análisis DAFO) y 31 (Análisis de Riesgos y Oportunidades) de los informes de seguimiento.



#### 4.-PLAN DE COMUNICACIÓN Y DE SEGURIDAD DOCUMENTAL

El conocimiento documentado sobre la gestión de los procesos y la mejora continua debe, sin duda, estar presente en todas las personas que participan. En este sentido, y para hacer comprensible el valor aportado se sigue aplicando el **Plan de Comunicación** del SIGC-SUA que incide en sistematizar un conjunto de acciones de comunicación referidas a los aspectos claves de la gestión del SIGC-SUA, continuar desplegando en el ámbito interno y externo este Plan ha de redundar en el objetivo de que **la gestión del sistema de calidad sea cada vez más conocida y comprendida por todos.**

El **Plan de seguridad documental** del SIGC-SUA constituye otro de los instrumentos básicos para la gestión del conocimiento de los procesos.

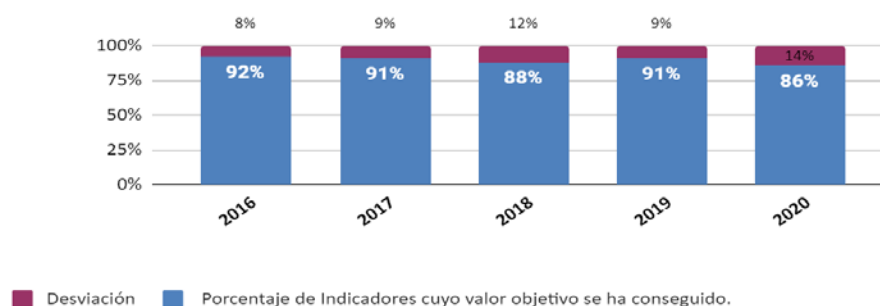
#### 5.- INDICADORES DE LOS PROCESOS CLAVE

Otro aspecto está referido a obtener los **resultados del desempeño y eficacia de los procesos.** El análisis de la capacidad de los procesos se realiza a través de los resultados del cuadro de indicadores, siendo el **nivel de medición efectiva del 97%, lo que supone una disminución de un punto, respecto al año anterior (98%), hay que destacar la mínima incidencia que ha tenido la pandemia COVID -19 en la medición de indicadores.**

Los **resultados de eficacia demuestran una tendencia sostenida** en todos los ciclos de gestión, en este ciclo 2020, el nivel conseguido es de un **86 %**, un descenso de más de cinco puntos con respecto al ciclo anterior motivado por la situación de pandemia Covid-19 que estamos viviendo, que ha hecho que algunas actividades de los servicios y unidades se hayan paralizado (sin Actividad) y por factores externos a la gestión. El valor sostenido se mantiene próximo al 86% de eficacia, con 33 indicadores (de 231) sin alcanzar los valores planificados. **El nivel de eficacia conseguido en la situación de pandemia demuestra la robustez de la gestión de procesos.**

Respecto a la auditoría interna indicar que de las Unidades auditadas y de los resultados de los informe de seguimiento de procesos se puede concluir la sistemática de la medición de indicadores, un alto porcentaje de cumplimiento, en los indicadores que no se alcanzan el objetivo en muchos casos las desviaciones han sido mínimas y en otros ha sido debido a causas externas a la gestión por la situación de la pandemia.

Evolución del porcentaje de eficacia.



## 6.- COMPROMISOS DE CALIDAD

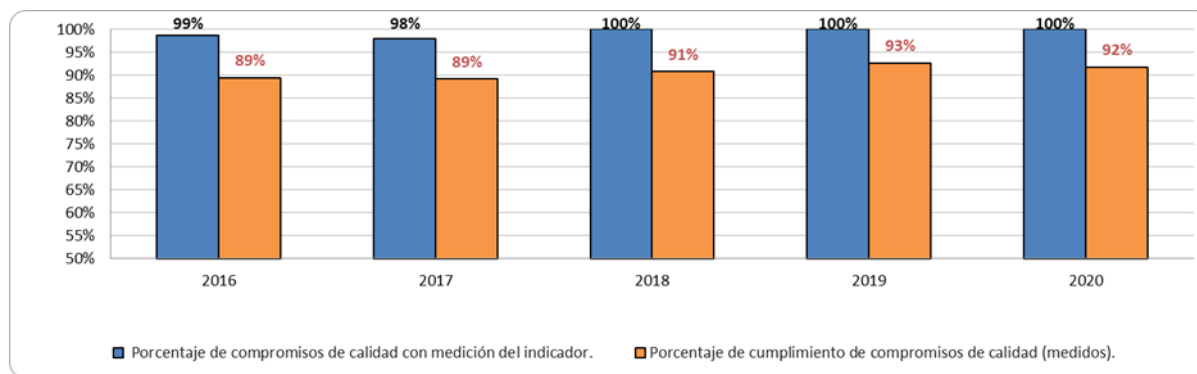
La capacidad y eficacia demostrada ha tenido otro efecto positivo, y es que ha permitido enfocar los **compromisos de calidad** en un doble sentido equilibrado: definirlos en términos de expectativas de los clientes y usuarios y en relación a la capacidad actual de los procesos. En este ciclo **se continúa la publicación de los resultados en el Portal de Transparencia de la Universidad.**

	2016	2017	2018	2019	2020
1.- Número total de compromisos de calidad publicados.	144	141	140	138	139 <sup>1</sup>
2.- Porcentaje de compromisos de calidad con medición del indicador.	98,61%	97,87%	100%	100%	100%

<sup>1</sup>compromisos de calidad integrados y no integrados

Respecto a la valoración de los resultados, **se ha conseguido el cumplimiento en 92%** que supone una reducción de casi un punto porcentual con respecto al ciclo anterior. Del total de compromisos de calidad (139) se han incumplido 11. Uno más que el ciclo anterior, aunque las desviaciones en algunos casos son mínimas. **Hay que destacar el nivel de cumplimiento en un ciclo con dificultades en la gestión por la pandemia.**

### Evolución de mediciones y resultados de compromisos de calidad



## 7.- GESTIÓN DE PROCESOS Y NO CONFORMIDADES

Tanto la gestión de los procesos como los resultados son objeto de actividades de auditoría y aplicación de planes de mejora como consecuencia de la gestión de no conformidades. **Los resultados del informe del Plan de Auditoría Interna siguen corroborando la conformidad de la gestión de los procesos** y servicios prestados auditados. La valoración general de la auditoría es positiva, el sistema de calidad se implementa y mantiene eficazmente, en total se han realizado 20 observaciones y 5 oportunidades de mejora.

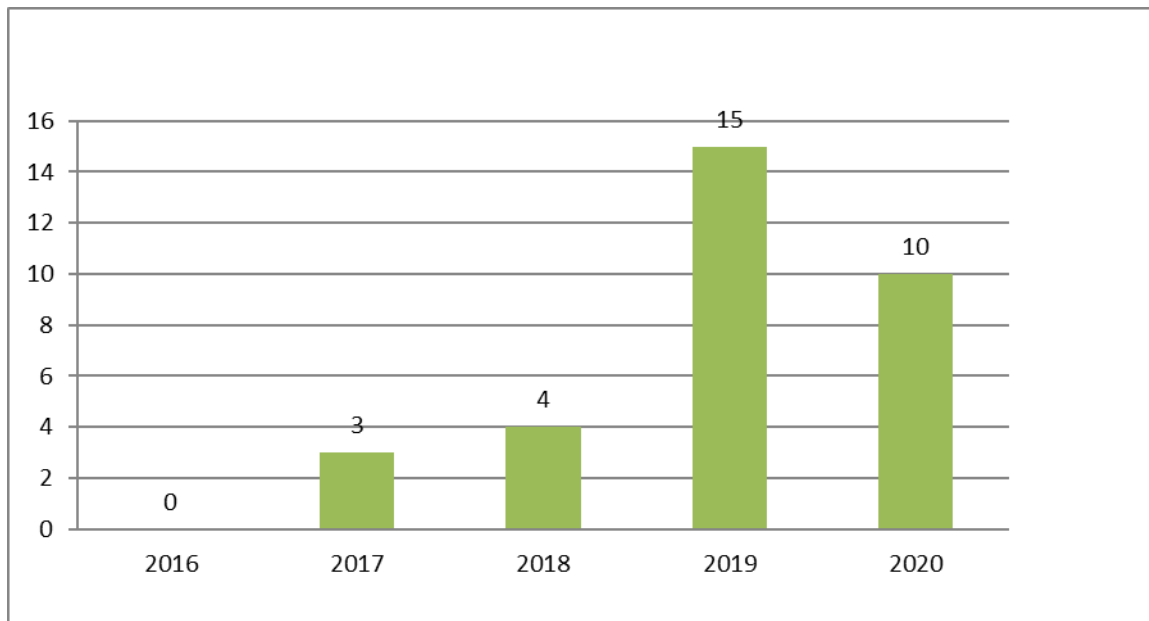
En este ciclo de gestión de las diez no conformidades internas de las cuales tres son ciclo 2018, seis del ciclo 2019 y una de 2020, nueve de ellas se han verificado y cerrado, quedando sólo una pendiente de la Unidad Técnica porque en este ciclo de gestión no se ha realizado actividad medible debido a la situación de pandemia.



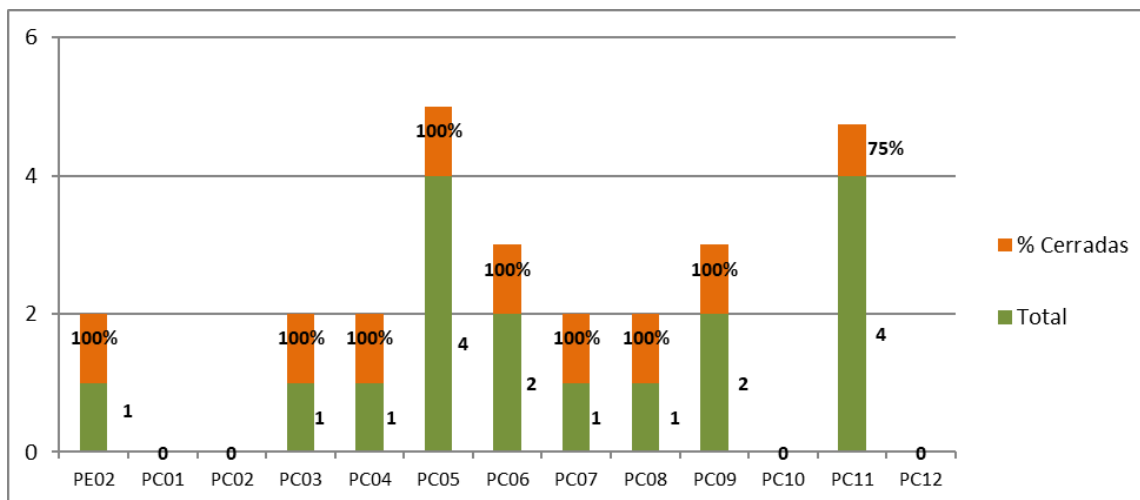
De las cuatro No conformidades de auditoría externa, de las cuales tres son del ciclo 2018 y una del ciclo 2019, tres han sido verificadas y cerradas, queda una pendiente al no haber sido posible acometer la implantación de las acciones correctivas planificadas, debido a los cambios producidos en la gestión debido a la pandemia, que corresponde al Servicio de Actividades Culturales.

**Se sigue constatando en este ciclo de gestión la falta de utilización de las no conformidades internas como herramienta para la mejora continua por parte de las Unidades**

**Evolución del número de no conformidades Internas. Totales**



**Evolución del número de no conformidades de Auditoría. Segmentación por Procesos 2016-2020**





## 8.- ENCUESTAS, QUEJAS Y SUGERENCIAS Y FELICITACIONES

Otro elemento esencial de resultados de los procesos y en contraste con su eficacia son los **indicadores de retroalimentación de los grupos de interés**.

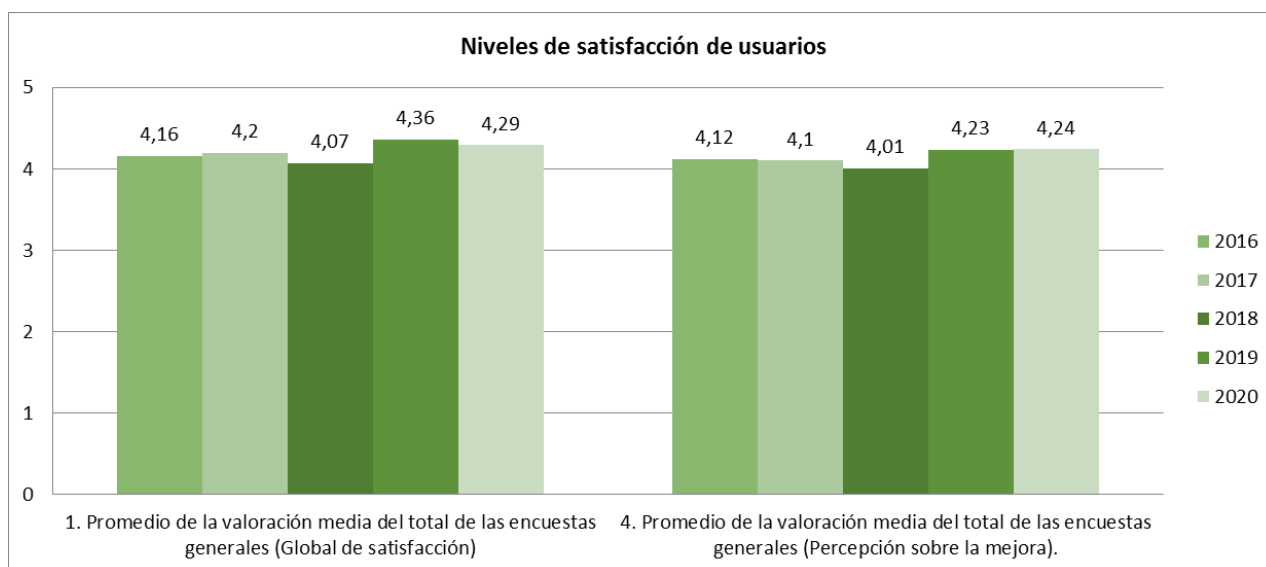
En primer lugar, están los resultados del sistema de encuestas del SIGC-SUA. El sistema está estructurado en un **cuadro de 24 encuestas generales y 59 encuestas post servicios**.

Respecto a los **resultados de las encuestas generales**, se sintetizan los valores de ciclo 2020:

.-Satisfacción global. Igual o superior a "3,5"	20 encuestas (95%)
.-Satisfacción global. Igual o superior a "4"	19 encuestas de 21 (90%)
.-Satisfacción global. Tendencia. Mejoran los resultados.	15 encuestas de 21 (71%)
.-Satisfacción percepción sobre la mejora. Igual o superior a "3,5"	21 encuestas de 21 (100%)
.-Satisfacción percepción sobre la mejora. Igual o superior a "4"	18 encuestas de 21 (86%)
.-Satisfacción global. Tendencia. Mejoran los resultados.	15 encuestas de 21 (71%)

La tendencia de las encuestas generales, valoradas globalmente, presenta un cambio en su comportamiento y se rompe la evolución positiva registrada en los niveles de satisfacción global (4,36) manteniéndose en la percepción sobre la mejora (4,24). No obstante, se vuelven a posicionar en valores superiores a 4.

### Evolución general de niveles de satisfacción. Encuestas generales.





En este ciclo se ha modificado la sistemática para la cumplimentación de la información de las encuestas que ha incidido positivamente en el establecimiento de objetivos respecto a los resultados de percepción de los usuarios. Se destaca, el incremento de 21 puntos porcentuales en el porcentaje de encuestas generales con fijación de objetivos 79% (14 de 24). Por el contrario, las encuestas post-servicio registran un valor del 52% (28 de 54), 10 puntos menos que el anterior ciclo de gestión. Sigue, en consecuencia, sin producirse la previsión de su aplicación al 100% de las encuestas activas por lo que se vuelve a insistir en la recomendación de completar la asignación para su cumplimiento total.

Las tendencias en el promedio del porcentaje del nivel de participación (73%), se posicionan 6 puntos por debajo del anterior ciclo de gestión (79%). Es significativo, además, el descenso, 23 puntos porcentuales, en el porcentaje de encuestas con indicador de participación del 100% (33%). Ambos indicadores pudieran dejar entrever el impacto que la crisis sanitaria provocada por la COVID-19 ha provocado en la prestación de servicios y en el ánimo de los usuarios. No obstante, se sigue incidiendo en la oportunidad que suponen los procesos de revisión de las encuestas, así como la implantación de la técnica de grupos focales para incentivar la participación y mejorar el sistema de cara a incrementar su eficiencia.

Asimismo, se vuelve a incidir en la recomendación de potenciar los espacios web en la Unidades para la difusión de los resultados de las encuestas entre sus usuarios internos y externos, así como el reforzamiento de las instrucciones para la correcta cumplimentación de los informes de las Unidades, propiciando su impulso a través del establecimiento de mecanismos informativos.

En el sistema de encuestas, las de post-servicio son 59, y **se han activado plenamente en este ciclo 54**. Los indicadores globales con cálculos posibles (38 encuestas) indican que **se obtiene una valoración de satisfacción global de 4,58 de media** y un 89% de las encuestas obtienen valores iguales o superiores a 4. **La satisfacción sobre la mejora percibida obtiene una media de 4,54** obteniendo la totalidad de las encuestas con cálculos posibles (6 encuestas) el igual o superior a 4.

Sobre esta modalidad de encuestas se incide en la necesidad de **seguir avanzando en la identificación de los índices de participación y cuantificación de resultados**, mediante el establecimiento de un procedimiento común que permita la homogenización y tratamiento de la información que aportan las Unidades, sin perjuicio de su inclusión en los criterios de revisión establecidos en el “Informe de propuesta de revisión del sistema de encuestas post-servicio del SIGC-SUA”.

Respeto al sistema de encuestas sintetizamos las **actuaciones de revisión y mejora realizadas**:

1. El alcance de los informes técnicos de **revisión ha afectado a 1 de las 24 encuestas generales**.
2. **Publicación y difusión de resultados de las encuestas** (general en Portal de Transparencia y Anuario Estadístico)
3. El recorrido hacia la mejora se evidencia en el **porcentaje de encuestas generales con fijación de objetivos (79%)** como consecuencia de una modificación en la metodología de cumplimentación de los informes de las Unidades.
4. No se han producido nuevas **incorporaciones en el sistema de información de usuarios de técnicas de grupos focales**.

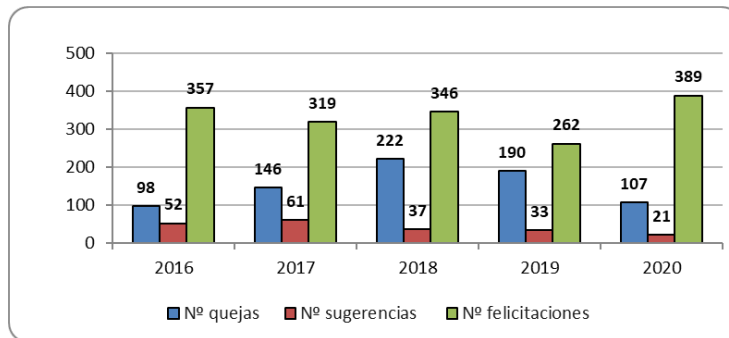
Por último, en el presente ciclo de gestión no se ha realizado la encuesta de clima laboral por estar planificada cada dos años. Los Resultados y valoración de la última encuesta se pueden consultar en el Informe Final Agrupado del ciclo 2019



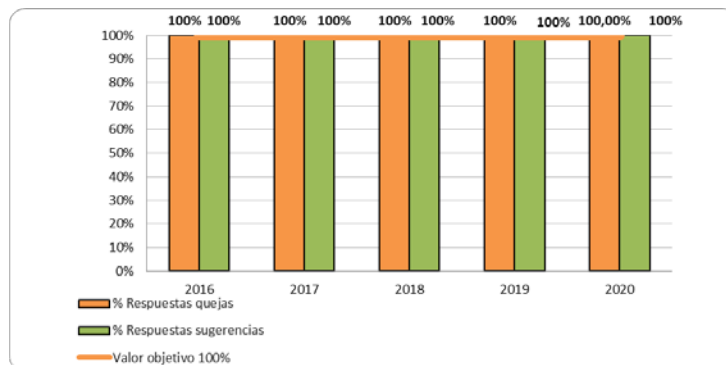


Otra información de retroalimentación son los indicadores de gestión de **Quejas/Sugerencias** y el número de **Felicitaciones**. En este ciclo se ha producido un cambio significativo al disminuir en un 44% (83) el número de quejas presentadas con respecto al anterior. En cuanto a las sugerencias, se constata una reducción en un 36% (12). En el número de felicitaciones se ha producido un incremento, computándose un total de 389. **Los compromisos** asociados a la gestión de las quejas y sugerencias **siguen cumpliéndose tanto en respuestas como en el plazo de estas**.

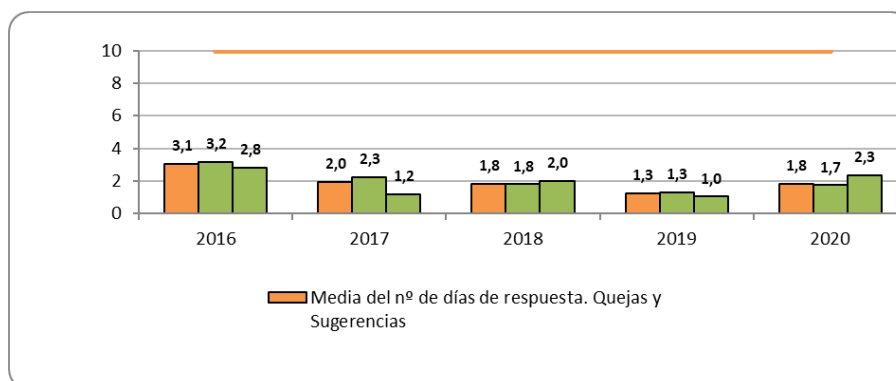
**Evolución: Número de quejas, sugerencias y felicitaciones.**



**Porcentaje: respuestas de quejas y sugerencias.**



**Evolución: tiempos medios de respuestas.**





## 9.- OBSERVACIONES Y OPORTUNIDADES DE MEJORA DE AUDITORÍAS

Otro punto de análisis es la **aplicación**, en función de las mediciones y resultados, **de la mejora continua**. En este sentido se analiza el **grado de aplicación de las observaciones y oportunidades de mejora de los informes de auditoría interna y externa**, con la siguiente información básica: Se ha analizado la aplicación de las observaciones y oportunidades de mejora de los informes de Auditoría Externa y del Informe de Auditoría Interna del anterior ciclo de gestión, así como las propuestas de mejora de los procesos indicadas por las Unidades en los respectivos informes de seguimiento de los procesos.

	Ciclo 2016	Ciclo 2017	Ciclo 2018	Ciclo 2019	Ciclo 2020
<b>Auditoría Externa.</b> Número de indicaciones implantadas en el ciclo/ Iniciadas pero que exigen continuidad /porcentaje de aplicación computando las dos anteriores.	11-23- <b>72%</b> (sobre 47)	25-16- <b>76%</b> (sobre 54)	13-14- <b>63%</b> (sobre 43)	17-15- <b>78%</b> (sobre 41)	19-11- <b>75%</b> (sobre 40)
<b>Auditoría Interna.</b> Número de indicaciones implantadas en el ciclo/ Iniciadas pero que exigen continuidad /porcentaje de aplicación computando las dos anteriores.	111-73- <b>74%</b> (sobre 249)	50-19- <b>68%</b> (sobre 101)	62-39- <b>79%</b> (sobre 128)	78-74- <b>77%</b> (sobre 197)	99-38- <b>85%</b> (sobre 162)

El **grado de implantación de las observaciones y oportunidades de mejora se sigue considerando un punto fuerte** del SIGC-SUA, valorando el resultado total de las mismas que se consideran implantadas n produciéndose un aumento significativo respecto a la auditoría interna y resultados sostenidos en las externas.

## 10.- MEJORAS INCORPORADAS EN LOS PROCESOS.

### RESULTADOS GLOBALES DE MEJORAS INCORPORADAS EN LOS PROCESOS.

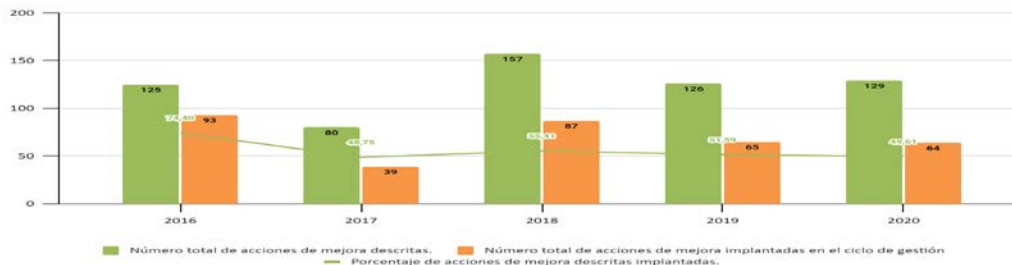
	2016	2017	2018 <sup>2</sup>	2019 <sup>3</sup>	2020
1.-Número total de acciones de mejora descritas.	125	80	159	126	129
2.-Porcentaje de acciones de mejora descritas implantadas.	74,40% (93)	48,75% (39)	52,20% 83	51,59% 65	49,61% 4
3. Porcentaje de acciones de mejora descritas en proceso de implantación. (*)	25,60% (32)	51,25% (41)	47,80% 76	45,23% 57	38,76% 50



En este ciclo de gestión se ha continuado aplicando acciones de mejora de los procesos propuestas por las Unidades. Con respecto al ciclo anterior, se ha producido un ligero ascenso de las propuestas de mejora, pasando de 126 a 129. Se ha producido un leve descenso en el porcentaje de las implantadas respecto del total pasando del 51,59% en 2019 a 49,61% en 2020. Hay que tener en cuenta la situación de pandemia que ha dificultado la gestión en este ciclo. La naturaleza de las mejoras responde a diversos criterios y la amplitud de la desagregación de los procesos claves.

Se mantiene la tendencia de que todos los procesos claves tienen mejoras implantadas o bien en proceso de implantación para este ciclo, evidenciando por tanto un **nivel continuado y relativamente sostenido de eficacia**. Hay que destacar el nivel de dificultad en la gestión que se ha producido por la pandemia y que ha podido limitar la implantación de mejoras.

### Evolución del número de acciones de mejora de los procesos y porcentaje de implantación total en el ciclo de gestión



Por otra parte, la totalidad de las Unidades con responsabilidad en los procesos realizan sus respectivos informes de seguimiento y resultados, con análisis y valoraciones que derivan en propuestas sobre mejoras de los procesos y documentación de estos.

## 11.- APLICACIÓN DE MEJORAS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

En este ciclo 2020 continuamos con un seguimiento específico de la implantación de mejoras asociadas a riesgos y oportunidades. Se han identificado un total de 76 acciones asociadas a riesgos y oportunidades con el resultado de aplicación del 83% (implantadas y en proceso), lo que supone una disminución de más 10 puntos respecto al ciclo anterior, debido en gran parte a la situación de pandemia, si bien el nivel de implantación sigue siendo alto. El análisis de la eficacia de las acciones respecto a los riesgos y oportunidades se pueden consultar en los informes de seguimiento de cada Unidad.

**Hay que destacar que en este ciclo se han revisado por las unidades los análisis de riesgos y oportunidades con un total de 90 mejoras nuevas.**

Grado de Implantación Riesgos	2019			2020		
	Número	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Número	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Implantada	22	51%		18	52,94%	
En proceso	19	44%	96	12	35,29%	88%
No implantada	2	4%		3	8,82%	
No procede				1	2,94%	



Se han identificado un total de **42 acciones asociadas a oportunidades** con el siguiente resultado de aplicación:

Grado de Implantación Oportunidades	2019			2020		
	Número	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Número	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Implantada	18	69%		15	35,71%	
En proceso	8	31%	100%	18	42,86%	<b>79%</b>
No implantada				8	19,05%	
No procede				1	2,38%	

Nota: algunas acciones pueden corresponder simultáneamente a riesgos y oportunidades

## 12.- LAS PROPUESTAS DE MEJORAS DE LOS PROCESOS PARA EL SIGUIENTE CICLO

### RESULTADOS GLOBALES DE PROPUESTAS DE ACCIONES DE MEJORA DE LOS PROCESOS.

	2017	2018	2019	2020	2021
1.- Número total acciones de mejoras de los procesos propuestas por las Unidades/Equipos de Procesos.	87	126	108	108	147
2.- Porcentaje de Procesos con propuestas de mejoras.	100%	100%	100%	100%	100%

En este ciclo de gestión se ha modificado el informe de seguimiento de los procesos segmentando claramente las propuestas de mejora en propuestas asociadas a riesgos y oportunidades y asociadas a procesos. **El total de las propuestas se ha incrementado con respecto a ciclos anteriores (147) desglosándose en 90 asociadas a Riesgos y oportunidades y 57 asociadas a procesos.** En el cómputo total de propuestas para 2021 se mantiene el porcentaje 100% de procesos clave con propuestas de mejora.

## 13.-EQUIPOS INTERNOS DE CALIDAD

Con respecto a las **personas que gestionan el sistema de calidad**, indicar que La denominación de equipos internos responde a estructuras que se crean en las Unidades para la gestión de la calidad. Pueden referirse a comités internos de calidad, grupos de trabajo o de mejora y que despliega el sistema de participación de todas las personas que gestionan los procesos del SIGC-SUA. Destacar que en los últimos años se ha producido una optimización de los equipos y las personas que los componen.

**EQUIPOS INTERNOS DE CALIDAD DE LAS UNIDADES.**

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1. Número total equipos internos para la calidad (identificados por las Unidades).	66	75	68	63	44 <sup>2</sup>
2. Número total de miembros que se integran en los equipos internos para la calidad (identificados por las Unidades).	428	466	428	354	275 <sup>2</sup>
3. Porcentaje de Unidades con equipos internos para la calidad.	100%	100%	100%	96% <sup>1</sup>	92% <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Para este año y SGE tiene pendiente definir equipos calidad

<sup>2</sup>En estos datos SACU no tiene informe y SPER no tiene equipo

**14. CONCLUSIÓN GENERAL**

Del análisis de los datos, se puede concluir en la consolidación del sistema de mejora continua y la consecución de resultados eficaces en la prestación de servicios, que se corrobora con los resultados de satisfacción de los clientes y usuarios, y así es percibido también por las personas que gestionan los procesos y la prestación de servicios. **Hay que destacar la robustez del sistema de gestión de los procesos, con resultados sostenidos en una situación de crisis debido a la pandemia Covid-19.**

Por otra parte indicar que estamos trabajando para implantar una solución informática para la gestión del SIGC-SUA, con la que se pretende facilitar la gestión del propio sistema.