

Evaluación del Servicio:
Gabinete Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento



CCM



Vicerrectorado para la Garantía de la Calidad
Universidad de Granada

Plan Andaluz de Calidad de las Universidades
Vicerrectorado para la Garantía de la Calidad
Universidad de Granada



INFORME FINAL DE EVALUACIÓN
DEL SERVICIO DE:
GABINETE TÉCNICO DE
CONSTRUCCIÓN, CONSERVACIÓN Y
MANTENIMIENTO

ISBN: 978-84-691-4307-0

Universidad de Granada
Vicerrectorado para la Garantía de la Calidad



Autores:

D^a. M^a Elena Díez Jorge (Presidenta)
D. Francisco Andrés González Gámez (Secretario)
D. David Vedia Mochón (Secretario)
D. Antonio Arráez Medina (Vocal)
D. Tomás Carranza Núñez (Vocal)
D. Francisco Javier Castilla García (Vocal)
D. Manuel Jiménez Domínguez (Vocal)
D. Ángel Fernández Avidad (Vocal)
D^a M^a José Hornos Ardoy (Vocal)
D^a. Lourdes Martínez López-Mateos (Vocal)
D. Aureliano Rodríguez Martínez (Vocal)

Año de edición: 2008

Diseño de Cubierta y Dibujo Artístico:
M^a Dolores Álvarez Rodríguez

ISBN: 978-84-691-4307-0

ÍNDICE

	Pág
Presentación.....	5
Prólogo.....	7
1. Introducción.....	13
1.1. Identificación de la Unidad evaluada y de la convocatoria de evaluación.....	13
2. El proceso de evaluación. Comisión y plan de trabajo.....	13
2.1. La fase interna: Composición y nombramiento del CAS, plan de trabajo.....	13
2.2. La fase externa: Composición y nombramiento del CEE y plan de trabajo.....	14
3. Valoración de contraste entre los procesos de evaluación interna y externa.....	15
4. Resultados de la evaluación.....	16
4.1. Evolución y Contexto Actual del Servicio.....	16
4.2. Liderazgo.....	17
4.3. Política y Estrategia.....	17
4.4. Personas.....	18
4.5. Alianzas y recursos.....	18
4.6. Procesos.....	19
4.7. Resultados en los clientes.....	19
4.8. Resultados en las personas.....	19
4.9. Resultados en la sociedad.....	20
4.10. Resultados claves.....	20
5. Síntesis de la evaluación externa: Fortalezas y debilidades.....	21
6. Plan de mejora.....	26
7. Valoración del proceso de evaluación externa.....	34
8. ANEXO 1: Documentación utilizada en la evaluación.....	34
9 ANEXO 2: Perfil de suficiencia del Servicio.....	36

Presentación

Desde la década de los 90, la Universidad de Granada ha tenido entre sus prioridades el aseguramiento de la calidad, impulsando los procesos de evaluación que, dentro del marco del I y II Plan Nacional de Calidad (1995-2000) y del Plan Andaluz de Calidad de las Universidades Andaluzas (2001-2006), se han llevado a cabo en la mayoría de las titulaciones, servicios y departamentos de la Universidad de Granada.

Los procesos de evaluación, bajo el modelo desarrollado por la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas con tres grandes fases (autoevaluación, evaluación externa y contraste y síntesis de evidencias), han ayudado a las unidades evaluadas (planes de estudios, servicios y departamentos) a conocerse mejor a sí mismas, a partir de la delimitación de sus fortalezas y debilidades. De igual modo, los planes de mejora elaborados, a raíz de los resultados de estas evaluaciones, han permitido que las actuales titulaciones impartidas en la Universidad de Granada cuenten con unos niveles elevados de calidad y que se encuentren en muy buena disposición a la hora de afrontar los nuevos retos procedentes del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

La adaptación de nuestros títulos a las directrices del EEES exige que sean las propias universidades las responsables de garantizar la calidad, mejorarla y de rendir cuentas sobre los niveles alcanzados tanto interna como externamente.

Por ello, y a fin de alcanzar este objetivo, la Universidad de Granada debe propiciar el cambio de una evaluación bajo el modelo de autorregulación existente desde 1996, a la introducción de mecanismos sistemáticos internos de garantía de la calidad. Dichos mecanismos, establecidos a varios niveles (institucional, en los centros y en las propias titulaciones), permitirán un mayor control y seguimiento de la calidad por medio de la elaboración y difusión de informes y de los indicadores de calidad establecidos y alcanzados en cada unidad existente.

El Vicerrectorado para la Garantía de la Calidad, anteriormente de Planificación, Calidad y Evaluación Docente, además de dinamizar estos procesos, ha venido editando los informes de evaluación de las unidades evaluadas que recogen las aportaciones del Comité de Autoevaluación y del Comité Externo y que reflejan las fortalezas, debilidades y propuestas de mejora. Esta publicación, por tanto, recoge el Informe Final del Servicio de Gabinete Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, entendido como una primera aproximación en el proceso continuo de mejora y como el punto de partida en el proceso de reflexión de los posteriores planes de estudio.

María José León Guerrero
Vicerrectora para la Garantía de la Calidad

0. Prólogo

Como institución social, la Universidad contribuye al progreso intelectual y técnico de la sociedad en que se inserta y es sensible a sus necesidades y demandas. También ha de buscar cauces y avanzar respuestas para abordar los cambios económicos, sociales y culturales de cada momento histórico. En esta dinámica, la Universidad debe promover e incentivar su renovación.

Las transformaciones internas que, como organización, ha realizado la Universidad en los últimos años reflejan un alto grado de racionalidad, exigencia, competitividad e innovación en las esferas de la gestión, la docencia y la investigación. La naturaleza misma de las funciones y actividades que desarrolla la institución universitaria, reclama la existencia de procesos internos y externos de transformación, cambio y control de calidad que garanticen su pertinencia, eficacia y eficiencia. La evaluación del desempeño en sus funciones juega un papel determinante en la adaptación a los requerimientos marcados por los nuevos condicionantes socioeconómicos, y se propone situar a las universidades españolas en un nivel de excelencia equiparable con el resto de universidades europeas.

La implantación de los procesos de evaluación, orientados a la mejora de la calidad de las instituciones universitarias y de sus estructuras, representa, cada vez más, una exigencia contemporánea, fruto de los avances y transformaciones que se han producido en los últimos años, en el contexto de la modernización y democratización de las instituciones públicas de la sociedad española y andaluza. Esta situación ha llevado a las universidades, a sus diferentes órganos de gobierno y unidades de gestión, a incorporar procedimientos para garantizar la transparencia, la eficacia y el control público de resultados.

Son muchas las razones que justifican la necesidad de desarrollar procesos de evaluación. Entre las más relevantes destacamos las siguientes:

- Las universidades fomentarán la realización de enseñanzas permanentes para personas mayores, dirigidas a adquirir, actualizar y ampliar sus conocimientos y capacidades, así como para contribuir a su desarrollo personal y participación en la sociedad.
- El incremento del número de estudiantes que accede al mundo universitario, la progresiva expansión de ofertas de formación, el rápido crecimiento experimentado por los sistemas de Educación Superior, junto a los ajustes económicos que impone el aumento de los costes de una formación de calidad, han sacado a la luz significativas debilidades de los sistemas, diferencias notables en el funcionamiento y una amplia competencia entre ofertas públicas y privadas, que están forzando a demostrar con contundencia la eficacia y eficiencia de los sistemas de formación.
- Las universidades han de ofrecer evidencias claras a la sociedad sobre la calidad de sus acciones, y un más alto compromiso con el desarrollo regional y la cualificación de profesionales competentes. Los procesos de evaluación han de contribuir a asegurar la calidad de sus prestaciones, en consonancia a las exigencias de un sistema de formación universitario de corte democrático. Los ciudadanos tienen derecho a conocer datos, resultados y detalles acerca de la calidad ofrecida por estas instituciones en las que ingresan y desarrollan su formación.
- La internacionalización de la formación universitaria y la construcción de un Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) reclaman niveles de calidad contrastados mediante procedimientos objetivos y comparables que favorezcan la movilidad y hagan posible la homologación mediante indicadores consensuados y compartidos. Hoy los nuevos retos que nos plantea el EEES y su proyección en América Latina y el Caribe (Unión Europea, América Latina y el Caribe, UEALC) han de contribuir a una organización más coordinada de metodologías de trabajo, tiempos, estructuras de aprendizaje, y también de instrumentos de evaluación tanto de los procesos de enseñanza en general, como de las instituciones, que permitan la homologación de la formación y faciliten la movilidad. Promover el intercambio de experiencias exitosas de evaluación de

la calidad de la Educación Superior ha de contribuir al incremento del conocimiento recíproco y al perfeccionamiento y búsqueda de convergencia de los modelos de evaluación e instrumentos metodológicos¹

La declaración conjunta de Ministros de Educación Europeos realizadas en Berlín (2003)¹ y Londres (2007)² contemplan que para 2005 los sistemas nacionales de evaluación de la calidad de la Educación Superior de los países miembros de la Unión Europea han de contar con sistemas compartidos de aseguramiento de la calidad, métodos homologables para la acreditación y procedimientos estandarizados de evaluación institucional en los diferentes ámbitos de la vida universitaria (docencia, investigación, gestión, administración y servicios). Todo el trabajo desarrollado hasta ahora en el marco del Programa Tuning³, del Trans European Evaluation Project (TEEP), se orienta en este sentido. De las iniciativas conjuntas impulsadas por redes y asociaciones de ámbito europeo y latinoamericano (European Network for Quality Assurance, Joint Quality Initiative) o del trabajo desarrollado por la propia Comisión de Seguimiento de la Declaración de Bolonia⁴ están orientando sus esfuerzos hacia el intercambio de experiencias, la creación de estándares, la selección de indicadores comparables y el diseño de instrumentos de evaluación equiparables y homologados que, por una parte, respeten la diversidad institucional y, por otra, sincronicen procedimientos y estructuras desde marcos de comparabilidad exigentes.

Tal vez el trabajo de comparación y el diseño de herramientas estandarizadas sean mucho más complejos en unos ámbitos que en otros. El caso de la evaluación de la calidad de los servicios universitarios, en general, y de determinados servicios, en particular, supone uno de los retos más importantes que hemos de abordar en los próximos años, ya que los servicios universitarios constituyen un elemento fundamental para el correcto funcionamiento de nuestros sistemas de Educación Superior. Gracias a los servicios universitarios quedan garantizadas un conjunto de prestaciones que, de forma directa o indirecta, afectan y contribuyen al buen funcionamiento de la vida académica, al óptimo desarrollo de la docencia y a la excelencia en los resultados de investigación.

Las experiencias de trabajo desarrolladas en Andalucía sobre evaluación transversal y simultánea de servicios, concretamente para el caso de las bibliotecas universitarias, donde se ha llevado a cabo un programa coordinado de todas las universidades andaluzas sobre la base de modelos de evaluación e instrumentos metodológicos comunes, suponen un impulso importante para el fortalecimiento de nuestras potencialidades y una oportunidad a la hora de iniciar colaboraciones más estrechas con nuestros países vecinos en temas de evaluación institucional de servicios.

Hoy la Universidad de prestigio, competitiva y competente, no es sólo aquella que ofrece una formación de alta calidad a sus estudiantes en cuestiones académicas. La formación universitaria no acaba en el recinto del aula, extiende sus compromisos con una oferta integral de servicios que abarcan prestaciones propias del mundo asistencial (acomodación, instalaciones deportivas, oferta cultural...).

¹ Declaración de Berlín (2003): [www. Bologna-berlin2003.de/en/main_documents/index.htm](http://www.Bologna-berlin2003.de/en/main_documents/index.htm).

² Comunicado de Londres (2007): <http://www.mec.es/universidades/eees/v-cumbre-ministerial.html>

³ González, J. & Wagenaar R. (Eds.). Tuning Educational Structures in Europe. Informe Final. Proyecto Piloto. Fase 1. Bilbao: Universidad de Deusto.

⁴ Haug, G. & Tauch, Ch. (2001). Toward a Coherent European Higher Education Space: From Bologna to Prague (http://147.83.2.29/salamanca2001/documento/main_texts/BolognafollowupGH.pdf).

Dado que la comunidad universitaria la forman, estudiantes, profesores y personal de administración y servicios (PAS), el concepto de calidad exige a las universidades disponer de políticas de calidad que atiendan las demandas específicas de los tres sectores, ya sea con planes propios de prácticas, formación, investigación, prestación social y promoción de los diferentes sectores que integran la comunidad, ya sea con servicios específicos que con dinamismo y versatilidad sean capaces de dar respuesta y atender las cambiantes necesidades del sistema en su conjunto.

La Universidad de Granada (UGR), a través de los diferentes Planes Nacionales de Calidad Universitaria y del Plan Andaluz de Calidad Universitaria (PACU), ha participado en las convocatorias anuales que se han ido sucediendo desde 1995, disponiendo hasta el momento del 100% de las titulaciones evaluadas y un total de 17 servicios y 14 Departamentos, la gran mayoría comprometidos con Contratos-Programas.

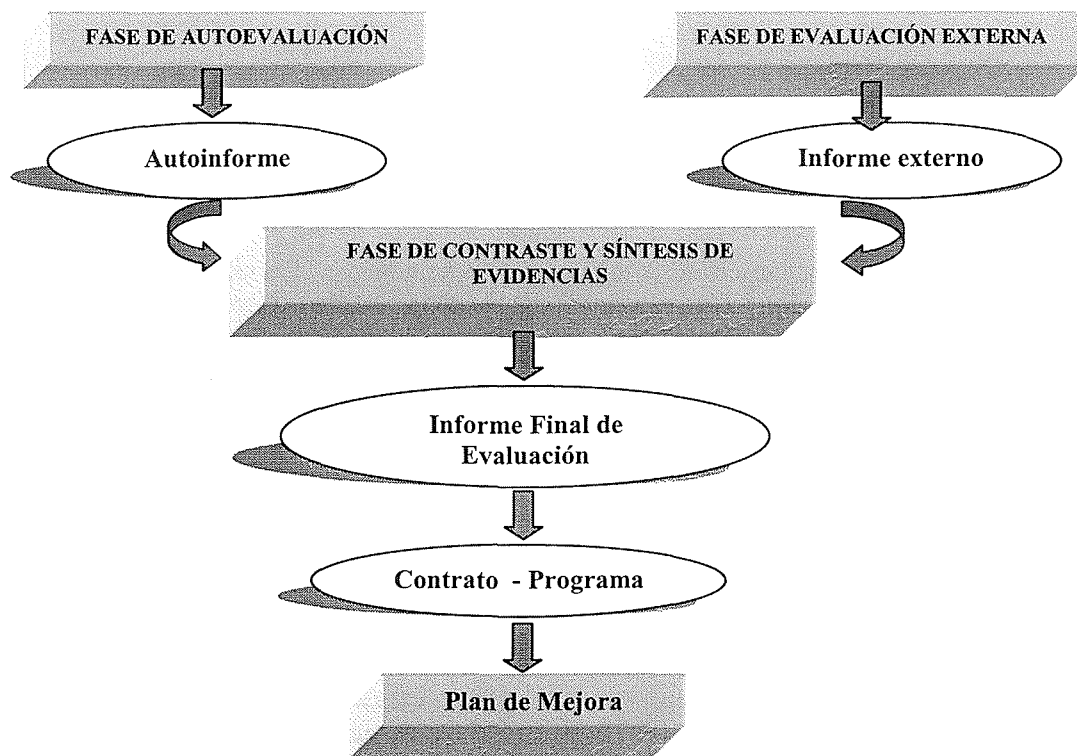
Todos los servicios han iniciado un proceso de evaluación que se acoge a modelos de certificación según normativa ISO (Internacional Organization for Standardization). La implantación de cartas de calidad de servicios junto al desarrollo de Contratos-Programa, están contribuyendo a un avance en la mejora de la calidad de los servicios de la UGR.

El informe de evaluación del Servicio que aquí se presenta, **Servicio de Gabinete Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento** corresponde a los compromisos adquiridos en la convocatoria 2005 (curso 2005-2006), última del II Plan Nacional, ya que en cumplimiento de las previsiones del artículo 31 de la LOU y tras la derogación por el Gobierno del II Plan Nacional de Calidad de las Universidades, dichas previsiones tenían validez sólo para aquellas evaluaciones iniciadas en el curso 2002-2003. La Consejería de Educación y Ciencia de la Junta de Andalucía asumió los compromisos y previsiones de las universidades con el II Plan Nacional y aprobó el PACU, para mantener y financiar el programa de evaluación institucional aprobado por las universidades andaluzas para el período 2001-2006⁵, y respaldado por el nuevo marco normativo que aporta la Ley 15/2003 Andaluza de Universidades.

La UGR acuerda continuar con el desarrollo de su Plan Institucional de Evaluación y durante el curso 2003-2004 mantiene sus evaluaciones previstas al amparo del PACU. Esta decisión se justifica por la importancia intrínseca de los procesos de evaluación para la mejora de la calidad; como paso previo de entrenamiento y puesta a punto para futuras acreditaciones o certificaciones; y, finalmente, porque la evaluación de titulaciones es uno de los criterios para el nuevo sistema de financiación de las universidades andaluzas. Como resultado del Modelo de Financiación acordado por la Consejería de Educación y Ciencia de la Junta de Andalucía con las Universidades Andaluzas para el período 2002-2006, se estableció que parte de la Financiación Ordinaria se vinculase a promover Planes Concertados y a la consecución de Resultados, definidos por el cumplimiento de indicadores de calidad y de otros resultados que se acuerden previamente.

⁵ Por acuerdo del Consejo Rector de la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA), se decide mantener la planificación plurianual prevista en el II Plan Nacional a través de un plan autonómico de evaluación (Plan Andaluz de la Calidad de las Universidades Andaluzas).

Para dar cumplimiento a este acuerdo, la Consejería estableció con la UGR un Contrato-Programa para el logro del equilibrio presupuestario y la consecución de objetivos de calidad básica y eficiencia, establecidos mediante indicadores.⁶ En esta nueva etapa se mantiene la orientación diagnóstica que ha guiado las tareas de evaluación, destacando las principales fortalezas y debilidades de los distintos componentes del sistema universitario andaluz, aunque la finalidad última no quede en el mero diagnóstico sino que procure obtener criterios para poner en marcha los planes estratégicos de mejora de las diferentes unidades evaluadas. Respecto a la metodología, las fases principales son la de evaluación interna o auto-evaluación y la evaluación externa, seguida de la elaboración del informe final de la implantación de un plan de mejora, como se muestra en la figura siguiente:



El modelo seguido en la evaluación del **Servicio de Gabinete Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento** se rige por las directrices generales marcadas por la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (modelo EFQM), en el que se distinguen una serie de dimensiones y agentes personales (contexto, política, alianzas y recursos, procesos, liderazgo y personas) y de resultados (en los usuarios, en las personas, en la sociedad y en el propio Servicio).

⁶ El 50% de estos objetivos están directamente vinculados con la evaluación siendo el octavo objetivo el que hace una referencia explícita a la evaluación de servicios y a la relación directa entre eficacia y eficiencia en el funcionamiento de los mismos y financiación universitaria: "Evaluación de la eficacia y eficiencia de los servicios. Medido por el porcentaje de unidades de Administración y Servicios evaluados".

La inexistencia de instrumentos metodológicos que atiendan la especificidad del Servicio que nos ocupa, ha acarreado algunas distorsiones como consecuencia del uso de un instrumento demasiado genérico y, en algunos casos, poco pertinente. El carácter redundante de algunos de los subcriterios, junto a determinadas confusiones asociadas a una escala de valoración cuantitativa ambigua en determinados apartados y poco explícita en otros, ha dilatado el trabajo de ambos comités provocando ciertos desajustes y discrepancias en lo que se refiere a la confrontación de cuantificaciones y el contraste de puntos de vista, tal como se refleja expresamente en varios apartados del informe. Si bien el carácter reflexivo y autocrítico del comité ha de favorecer una implantación de mejoras inmediatas que con toda seguridad van a beneficiar a corto plazo el funcionamiento del Servicio, al personal que lo gestiona y a los beneficiarios de sus prestaciones.

La participación de toda la comunidad implicada en la evaluación de este Servicio ha sido una clave fundamental del éxito y constituye un requisito que le ha aportado credibilidad, rigor, validez y capacidad de movilización. En general, la evaluación externa ha permitido contrastar y equilibrar el diagnóstico interno, clarificando y ratificando las fortalezas o matizando las debilidades. Tal vez muchos de los beneficios y mejoras que ha de aportar este proceso de evaluación no estén ligadas a grandes transformaciones en abstracto sino a mejoras singulares de los procedimientos y actuaciones del día a día, quizás los cambios que han de llegar no sean aún todo lo evidentes y visibles que debieran, si bien no cabe duda de que la evaluación ha dinamizado la participación y estimulado la capacidad de autocrítica de los diferentes agentes que trabajan en cada una de las tareas que competen al Servicio. El Informe Final de Evaluación que aquí se presenta es la síntesis de esas reflexiones y puntos de vista que ambos Comités de Evaluación, Interno y Externo, han ido recogiendo y destacando en forma de puntos fuertes y débiles, sin que por ello las cuantificaciones de ambos tengan más valor que el de servir de referencia al exhaustivo plan de mejora que ha de implantarse en un futuro inmediato.

Esta publicación tiene como finalidad difundir los resultados más relevantes del proceso de evaluación. Las opiniones y sugerencias que en él figuran son responsabilidad exclusiva del Comité encargado de su redacción. Sus comentarios, valoraciones y propuestas son valiosos para determinar acciones de mejora futura, a partir de las cuales elaborar un Contrato-Programa con la institución responsable de la unidad evaluada. Se trata de respuestas y reflexiones clave para la toma de decisiones, que han de permitir establecer compromisos consensuados para la implantación de cambios a corto y medio plazo. En ningún caso se puede entender que el contenido del informe final tenga un carácter prescriptivo indiscutible vinculado al Vicerrectorado de Planificación, Evaluación y Calidad Docente. A este respecto, es importante señalar que las mejoras no consisten únicamente en el logro e implementación de nuevas "cosas" sino también y sobre todo, de optimizar aquellos recursos que ya se tienen.

Es de justicia, reconocer el esfuerzo que ha realizado el Comité de Autoevaluación para recoger, analizar y valorar la realidad de su Servicio, siendo obvio que su trabajo reflexivo y la participación de toda la comunidad universitaria han sido las garantías fundamentales para el correcto desarrollo del proceso de evaluación y, a la vez, un instrumento de concienciación y formación en materia de calidad. Esta evaluación no refleja un proceso finalista, aún cuando a lo largo del proceso se hayan ido tomando decisiones de mejora sustantivas para el Servicio; en el mejor de los casos, representa un primer paso orientado a la búsqueda de mejoras progresivas de mayor alcance, lo que implica la necesidad permanente de seguimiento y revisión sistemáticas, en un proceso cíclico de control de los avances.

Para ello se requiere la participación activa de toda la comunidad universitaria y, muy especialmente, de la colaboración de los diferentes agentes personales que trabajan día a día en el Servicio o que hacen uso del mismo, por lo que animamos a los miembros del Comité de Autoevaluación y al personal del Servicio a seguir avanzando en la gestión de la Calidad.

Tanto la UGR, como los usuarios del Servicio y la Comunidad Universitaria en general deben valorar este trabajo, cuya motivación última es servir de referencia para el establecimiento de una política de calidad en los distintos niveles y estructuras de decisión. La información que se presenta en este informe tiene un carácter estratégico, ya que ha de servir para articular esa política de calidad y seguir avanzando para conseguir una organización innovadora y emprendedora, una organización inteligente, capaz de aprender de la experiencia, competente para arbitrar procedimientos para su mejora continua, a través de sus evaluaciones y consiguientes planes estratégicos. Esto se hace más patente ante el proceso de convergencia hacia el EEES, que va a incrementar la exigencia de innovación y adaptación ante estas nuevas situaciones.

En este sentido, podemos constatar que la llamada “cultura de la evaluación” y, su complementaria, la “cultura de la calidad” van paulatinamente extendiéndose en la UGR, de lo cual es una muestra el presente informe, junto a los ya publicados anteriormente. Uno de los objetivos de la difusión de este informe es que propicie el debate y la generación de proyectos de cambio a corto, medio y largo plazo, en particular en el seno del Servicio objeto de evaluación en este informe.

El equipo del Vicerrectorado de Planificación, Calidad y Evaluación Docente reconoce que los cambios también dependen del esfuerzo de los políticos, gestores y administradores, por lo que asume el compromiso de trabajar en el desarrollo de estrategias, indicadores e instrumentos de control y seguimiento para la producción de información adecuada sobre la calidad de la oferta formativa de nuestra Universidad. Igualmente, se compromete con el desarrollo y ampliación de los programas de mejora e innovación, así como con el cumplimiento de las metas y objetivos de los planes estratégicos. El objetivo final es que nuestra Universidad sea no sólo una institución que enseña sino también una institución que aprende, comprometida con el cambio, la mejora y la innovación continua.

Queremos dejar constancia del agradecimiento institucional a los miembros del Comité Interno de Evaluación, cuyo interés, buen hacer y dedicación han sido determinantes para llevar este informe a buen término. Su dedicación al Servicio de Informática y el conocimiento alcanzado a lo largo de los años en que lo han dirigido han contribuido a identificar las debilidades, a destacar sus fortalezas y a proponer una serie de medidas que, en un próximo futuro, servirán para la mejora de su funcionamiento.

Luis Rico Romero
Vicerrector de Planificación, Calidad y
Evaluación Docente

José Gutiérrez Pérez
Director del Secretariado de Calidad y
Evaluación Docente

1. Introducción

1.1. Identificación del Servicio evaluado y de la convocatoria de evaluación

Atendiendo a la convocatoria por parte del Vicerrectorado de Planificación, Calidad y Evaluación Docente a realizar el informe de Autoevaluación de este Servicio, con objeto de que fuera incluido en el Plan Andaluz de Calidad de las Universidades (PACU), convocatoria 2001-2006, se constituye el Comité de Autoevaluación del Gabinete Técnico de Construcción, Conservación y Equipamiento (GTCCM) el día 22 de diciembre de 2005 mediante única convocatoria, siguiendo lo acordado en el II Plan de Calidad Docente 2005-2008 de esta Universidad,

Anteriormente, la Unidad Administrativa objeto de ser evaluada, fue convocada a asistir a la Jornada de Formación de Comités de Autoevaluación de esta Universidad, celebrada el día 29 de noviembre de 2005 para dar continuidad a las evaluaciones planificadas durante el sexenio 2001-2006, en donde se hizo una clara exposición de la necesidad de autoevaluarse con el fin de identificar nuestras fortalezas, describir nuestros puntos más deficitarios y proponer un Plan de Mejora viable y operativo.

2. El proceso de evaluación

2.1. La fase interna: composición y nombramiento del CAS, plan de trabajo

A continuación se procede a la elección de los miembros del Comité de Autoevaluación del Servicio quedando su composición de la siguiente manera:

Presidenta: *D.ª M.ª Elena Díez Jorge*

Secretarios ejecutivos:

- *D. Francisco Andrés González Gámez*
- *D. David Vedia Mochón*

Vocales:

- *D. Antonio Arráez Medina*
- *D. Tomás Carranza Núñez*
- *D. Francisco Javier Castilla García*
- *D. Manuel Jiménez Domínguez*
- *D. Ángel Fernández Avidad*
- *D.ª M.ª José Hornos Ardoy*
- *D.ª Lourdes Martínez López-Mateos*
- *D. Aureliano Rodríguez Martínez*

En su primera sesión, celebrada el mismo día de constitución, el Comité de Autoevaluación del Gabinete decidió reunirse periódicamente cada quince días, con el objeto de valorar cada uno de los criterios de valoración definidos en este informe. Entre cada reunión se iba pasando el material para elaborar borradores de lo que se iba trabajando con el fin de discutirlo y debatirlo en las reuniones periódicas.

Para la elaboración del informe de Autoevaluación de esta Unidad Administrativa hemos utilizado la Guía facilitada por la UCUA para el Plan Andaluz de Calidad de las Universidades (PACU) 2001-2006. La metodología ha sido consensuada entre todos aunque con la inestimable ayuda del Vicerrectorado de Planificación de esta Universidad.

Una vez cumplimentado el Informe de Autoevaluación, éste es remitido al Vicerrectorado de Planificación, con fecha 23 de febrero de 2007 procediéndose su posterior envío a la Unidad de Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) a fin que de se formalice la Evaluación Externa, fase que se ve desarrollada por reuniones con el Comité de Evaluación Externa, durante los días 21, 22 y 23 de mayo de 2007.

Elaborado el Informe de Evaluación Externa por dicho Comité, éste es enviado con fecha de junio de 2007 al Vicerrectorado de Planificación, para determinar el Informe Final del GTCCM.

2.2. La fase externa: composición y nombramiento del CEE y plan de trabajo

El Comité externo de Evaluación (CEE) está formado por los siguientes miembros:

- **Presidente:** Manuel Olivares Santiago, Catedrático de la Universidad de Sevilla.
- **Vocales:**
 - Carlos Lorenzo Merino, Director de la Unidad Técnica de Calidad de la U. de Córdoba.
 - Francisca Marco Gonzalvo, Jefa Dpto. Seguimiento RICA y PAU, Junta Andalucía.

El nombramiento ha sido realizado por la Unidad de Calidad de las Universidades Andaluzas. Los miembros de CEE, han tenido individualmente otras experiencias de evaluación, aunque es la primera vez que coinciden en el mismo Comité.

Como despacho para trabajo o deliberaciones del CEE, así como para las reuniones y la audiencia se puso a disposición de este Comité la Sala de Reuniones del Vicerrectorado de Planificación, Calidad y Evaluación Docente de la Universidad de Granada.

Reuniones mantenidas:

1. Reunión con la Vicerrectora de Patrimonio, Infraestructura y Equipamiento. Lugar: Vicerrectorado. Hospital Real
2. Reunión con el Comité Interno de Autoevaluación. Asistencia de la totalidad del Gabinete (once personas)
3. Reunión con el PAS del Servicio de Patrimonio, Infraestructura y Equipamiento. Asistencia mayoritaria del personal del Gabinete (nueve asistentes).
4. Reunión con Decanos y Directores de Centros, Vicedecanos y Responsables de Centros. Asistieron:
 - a. Decana de la Facultad de Traducción e Interpretación.
 - b. Vicedecana de Infraestructura de la Facultad de Filosofía y Letras.
 - c. Vicedecano de Infraestructura de Ciencias de la Educación.
 - d. Vicedecano de Infraestructura de la Fac. de Ciencias
 - e. Subdirector de Infraestructura de Informática y Telecomunicaciones.
5. Reunión con Profesores: Asistencia de dos profesores.
6. Reunión con Arquitectos, Técnicos, Contratistas y Proveedores. Asistieron: Un arquitecto, tres arquitectos técnicos, dos contratistas de obras y dos proveedores.
7. Audiencia Pública: Sin asistencia.

MODELO DE PLAN DE TRABAJO DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN EXTERNA .- SERVICIO DE PATRIMONIO, INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO			
Día		Horario	Actividad
1º	21-05-2007	18.30	Reunión preparatoria del C.E.E. en el Hotel Granada Center
		20.00	Recepción del Vicerrector de Planificación, Calidad y Evaluación Docente de la Universidad de Granada, Comité de Autoevaluación del Servicio de Patrimonio, Infraestructura y Equipamiento, Director de Evaluación de la Calidad y Director de Innovación y Calidad Docente. En la Sala de Juntas del Vicerrectorado de Planificación (Complejo Administrativo Triunfo, frente Hospital Real)
		21.30	Cena Institucional
2º	22-05-2007	09.30	Reunión con la Vicerrectora de Patrimonio, Infraestructura y Equipamiento. Lugar: Vicerrectorado. Hospital Real
		10.30	Reunión con el Comité Interno de Autoevaluación
		11.30	Café
		12.30	Reunión con el PAS del Servicio de Patrimonio, Infraestructura y Equipamiento
		14.00	Comida
		16.00-17.00	Reunión preparatoria del CEE para reunirse con los usuarios del Servicio:
		17.00	Decanos y Directores de Centros, Vicedecanos y Responsables de Centros
		18.00	Profesores
		19.00	Arquitectos, Técnicos, Contratistas y Proveedores
		20.00	Reunión del CEE
3º	23-05-2007	09.30	Audiencia Pública
		10.30	Café
		11.00	Reunión del CEE
		12.30	Informe preliminar al CIE
			Despedida del CEE

3. Valoración de contraste entre los procesos de evaluación interno y externo

Los miembros del Comité de Autoevaluación hemos coincidido en la idoneidad y necesidad de realizar este tipo de informes, dentro del marco de las Universidades de Andalucía, con los cuales se podrá ir avanzando en la mejora de los servicios que las integran, que es el fin más inmediato para el buen funcionamiento del mismo. Nos ha permitido hacer una reflexión profunda que a veces el quehacer diario no permite. Preguntarnos por los objetivos y resultados y especialmente por los métodos de procedimiento nos ha permitido pensar en el papel de este servicio, en el papel que cada uno ejercemos dentro de la comunidad universitaria y dentro de la ciudad.

Como todo sistema de encuestas hemos tenido en algunas ocasiones dificultades de comprensión y la necesidad de hacer ciertos matices y consensuar en equipo lo que se entendía por algunas cuestiones. En este sentido queremos agradecer al Vicerrectorado de Planificación de Calidad y Evaluación Docente la ayuda prestada y la posibilidad que nos ha brindado de realizar el presente informe.

El informe nos ha permitido afianzarnos en la seguridad de que somos un buen servicio, que ejercemos nuestro trabajo con ilusión, cariño y profesionalidad, que somos un equipo que compartimos problemas. Como otros servicios hay cuestiones que se pueden mejorar pero en nuestro caso hemos sabido superar cualquier obstáculo para buscar el mejor resultado para que este Gabinete funcione y de respuestas a la comunidad universitaria. La experiencia, creatividad y responsabilidad de los miembros de este servicio nos ha permitido buscar y encontrar las soluciones más ágiles y más útiles.

El CEE considera muy acertada la elección de los miembros que la componen, más que por las personas, por la idoneidad de la especialización de cada una de ellas, y así se lo han hecho saber diversos miembros del CA.

El proceso de evaluación externa se ha desarrollado sin incidentes y con una muy buena relación entre el CEE y el Servicio evaluado, el cual ha tenido en todo momento un talante muy abierto, dispuesto a colaborar en todos los aspectos para los cuales se les ha requerido.

El CEE considera excesiva la cantidad de cuestiones a valorar en las tablas que muchas ocasiones no se corresponden con las actividades, ni del Servicio específico ni de los estamentos de gestión o liderazgo, dando la impresión que se desconoce la estructura y funcionamiento de este tipo de Administración. Asimismo, el CEE considera que muchas de las cuestiones son demasiado confusas y ambiguas para proceder a una valoración adecuada y ajustada del Servicio correspondiente.

4. Resultados de la Evaluación

4.1. Evolución y Contexto actual del Servicio

Según se expuso en una de las primeras sesiones de este Comité, existen antecedentes en la Universidad de Granada (UGR) que, a partir de 1.972, aproximadamente, ésta solicita a la Delegación de Educación y Ciencia la gestión y ejecución de las obras (con carácter centralizado).

Es a partir de los años 80, cuando la Universidad de Granada asume competencias en materia de obras, como consecuencia de la dotación de autonomía a la misma. Asimismo, se forma la Unidad Técnica de Construcción (UTC) de la UGR con personal compartido entre la UGR (administrativo) y la Administración Autónoma (técnico).

En los 90, se implanta la Relación de Puestos de Trabajo (RPT), donde figura el personal propio de la Unidad Técnica de Construcción (funcionario y laboral).

A continuación se describen acontecimientos relevantes que han marcado la evolución de la Unidad Técnica de Construcción:

- Constitución de la Unidad Técnica de Construcción como consecuencia de la aprobación de los primeros Estatutos de la Universidad de Granada 1985.
- La Gerencia de la UGR asume competencias en materia de determinadas obras (menores), mientras que el resto de obras las realiza la Delegación de Educación de la Junta de Andalucía, como consecuencia del traslado de personal técnico adscrito a la UGR, a esa Delegación (1.988).
- El personal técnico trasladado a la Delegación de Educación, es solicitado por la UGR para realizar en ésta funciones en comisión de servicios.
- Es en la aprobación de la primera RPT cuando la Unidad Técnica de Construcción figura con todo el personal como propio de la UGR, dependiente del Vdo. de Asuntos Económicos (1.990).
- En 1.992 se nombra por el Rector, el primer Vicerrector de Infraestructuras de la UGR y la UTC pasa a depender del mismo orgánicamente.
- En la última RPT de la UGR aprobada en 2.005, se redefine esta unidad administrativa como Gabinete Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento (GTCCM), dando cabida a la gestión centralizada de todo el servicio de mantenimiento.

La puntuación que se ha obtenido en este punto, es como consecuencia de carencia explícita de objetivos, visión y planes estratégicos del GTCCM. También se observa la inexistencia clara de una política de atención al usuario y falta de una definición, por parte de los órganos superiores, de una política de comunicación claramente marcada. Por otra parte, podemos decir que sí existe de alguna forma una respuesta ante la influencia del exterior de forma práctica y eficiente. Con respecto a la política de relaciones con otras unidades o centros, ésta no está establecida de manera fehaciente.

4.2. Liderazgo

Se ha de tener en cuenta que la valoración realizada por el CAS del GTCCM, se ha hecho a través del liderazgo que supone el Vdo. de Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento de la UGR, ya que actualmente en este Servicio, la plaza de Arquitecto Jefe (como responsable del GTCCM) no se encuentra ocupada. Por lo tanto, exponemos que no existe, o se desconoce por el momento una definición de estrategia para marcar referencias claras.

Igualmente el CEE destaca los siguientes aspectos respecto a este criterio:

- Definición de la estrategia del Servicio: Por parte del Vicerrectorado, ha habido una implicación muy alta en el establecimiento de objetivos de mejora de la calidad del Gabinete.
- Actividades de mejora de la calidad: Aunque los responsables del gabinete han tenido un papel relevante en la recogida de mejoras, los procedimientos y criterios utilizados no consideramos que hayan sido suficientemente adecuados.
- Reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora: Aunque se anima al personal a participar en el establecimiento de acciones de mejora, la estructura de gestión de recursos de la Universidad, no permite el reconocimiento de esfuerzos más allá de la simple felicitación por parte de la dirección del Gabinete y de la propia satisfacción personal.
- Comunicación con diversos grupos de interés: La comunicación con los diferentes grupos de interés es escasa, o nula, por parte del Gabinete.

Puntos fuertes

- Existe cierta autonomía decisoria y razonable por parte del personal del GTCCM para realizar funciones concretas y cumpliendo objetivos.
- Respuesta y voluntad positiva para una buena coordinación entre el Vicerrectorado y el Gabinete.

Puntos débiles

- Vacante de la plaza de arquitecto jefe o gestor de la Unidad Técnica.

4.3. Política y Estrategia

En relación con la política y estrategia del servicio el CEE destaca los siguientes aspectos:

- Recogida de información relevante: No hay recogida de información escrita, aunque se tiene un conocimiento real y actualizado de las diferentes actividades debido al contacto directo del personal del Gabinete con los usuarios, contratistas, etc.
- Planificación de los objetivos de mejora: Como consecuencia de elaboración del autoinforme y el consiguiente análisis del Gabinete, se han planificado objetivos de mejora y de calidad que cuentan con la participación y el consenso de todos los miembros del Gabinete.
- Aseguramiento o garantía del logro de los objetivos de calidad: Aunque no hay establecidos métodos que garanticen la calidad, en las actuaciones finalistas (obras, reparaciones, equipamientos, etc.) que realiza el Gabinete la consecución del objetivo viene determinada por la correcta ejecución de los trabajos y la recepción de los mismos.
- Recursos disponibles: Aunque los recursos con que cuenta el Gabinete no son suficientes, el personal aprovecha eficazmente los recursos disponibles, incluso con aportación en muchos casos de recursos personales, para realizar adecuadamente su trabajo.
- Coordinación entre el Servicio y la estrategia general de la Universidad: Teniendo en cuenta que los trabajos que realiza este Gabinete son dependientes de la disponibilidad presupuestaria de la Universidad, los objetivos del Gabinete obligatoriamente tienen que desarrollarse de forma coherente con la estrategia general de la misma.

Igualmente, el CAS destaca que no existe una definición, hasta el momento, de procesos que establezcan los criterios de recogida de información relevante, planificación de objetivos y una garantía de los mismos.

Puntos fuertes

- Aprovechamiento al máximo de los recursos disponibles por parte del personal del Gabinete.
- Inclusión específica de objetivos directamente responsabilidad del Gabinete en el Plan Estratégico de la Universidad y por tanto claridad de las metas a medio plazo.

Puntos débiles

- Falta de un cronograma específico anual.

4.4. Personas

La opinión del CAS es unánime respecto a la ausencia de su participación y opinión en cuanto a la organización de su personal. Igualmente el CEE destaca:

- Planificación de la gestión del personal: Entendemos que no existen criterios de selección elaborados en función de las necesidades del Gabinete, ni existen planes específicos de formación de este personal, ni criterios de evaluación.
- Implicación y asignación de responsabilidades: No hay definido por escrito ningún procedimiento de asignación de responsabilidades, sin embargo el Gabinete está lo suficientemente parcelado en áreas de trabajo que son conocidas y aceptadas por todos y que conllevan una asignación implícita de sus responsabilidades.
- Comunicación entre el equipo directivo y el personal: La comunicación entre el equipo directivo y el personal es muy fluida debido a la buena disposición de la Vicerrectora que fomenta y facilita dicha comunicación.

Puntos fuertes

- Facultades de autonomía del personal del Gabinete para realizar las tareas sujetas a procedimiento administrativo.
- Experiencia y agilidad.

Puntos débiles

- Falta de estrategia y diálogo entre los organismos implicados para la selección de personal especializado y adecuado que hiciera falta en este Gabinete.
- Inexistencia de un plan de formación de personal específico para el Gabinete.
- Inexistencia de un proceso de evaluación del personal.

4.5. Alianzas y Recursos

En este criterio el CEE destaca los siguientes aspectos:

- Información disponible para la toma de decisiones: No se han detectado mecanismos para la recogida de información.
- Alianzas estratégicas: El Vicerrectorado tiene establecidas acuerdos o alianzas con otras entidades públicas y privadas. Sin embargo el CAS destaca la ausencia de implantación de alianzas con otros servicios.
- Asignación, control y optimización de recursos: La buena voluntad y capacidad del personal del Gabinete consigue la optimización de la utilización de los recursos de que dispone.
- Identificación/implantación de nuevas tecnologías y difusión de la información: La aplicación de nuevas tecnologías para perfeccionar el funcionamiento interno del Gabinete se hace, principalmente, de "motu proprio" por parte del personal.
- Gestión del conocimiento: No se han detectado de procedimientos sistematizados la gestión del conocimiento con vistas a la mejora del Gabinete.

Puntos fuertes

- Alianzas y recursos adoptados con agentes externos.

Puntos débiles

- Falta de establecimiento de alianzas y recursos con algunos servicios de la Universidad.

4.6. Procesos

El CAS pone de manifiesto, hasta la fecha, la ausencia de establecimiento de una identificación de procesos clave, seguimiento y control, así como de auditorías y evaluación de sistemas de gestión de los mismos. Igualmente el CEE destaca que no se detecta una metodología para identificar los procesos clave del Gabinete, y, aunque no existe un manual de procesos, se ha resultado la gestión de los mismo gracias a la implicación del personal del Gabinete. También destac que El sistema detectado para evaluar los criterios de éxito es mediante el seguimiento de las distintas actuaciones del Gabinete, que se hace de manera continuada. Desarrollo de los nuevos servicios: El personal dispone de una información ajustada de las necesidades del servicio, generalmente derivada de una estrecha relación personal con los usuarios. Auditoría y evaluación de los sistemas de gestión: No se realizan auditorias y evaluaciones de los sistemas de gestión, al no existir procedimientos desarrollados por escrito.

Puntos fuertes

- La experiencia y el marco legal de las administraciones públicas ha permitido el ordenamiento administrativo, de procesos y tareas en los cuales se establecen órdenes de trabajo y funcionamiento del servicio de una manera flexible.

Puntos débiles

- No existe un manual de procedimiento establecido específicamente para el Gabinete Técnico.

4.7. Resultados en los clientes

Como en los anteriores puntos, no existe en este GTCCM sistemas de medición de satisfacción de usuarios y proveedores, por lo que la difusión y uso de esos resultados y la revisión y mejora de los procedimientos no se lleva a cabo. Igualmente el CEE ha detectado que únicamente se utiliza como medición del grado de satisfacción del usuario la comunicación verbal entre el usuario y el personal encargado del servicio prestado. El grado satisfacción detectado en las distintas audiencias por parte de los usuarios es muy alto. Sin embargo, no se conoce ningún tipo de difusión y uso de los resultados. Aunque no existe un procedimiento por escrito para la medición y uso del grado de satisfacción de los usuarios, las personas del Gabinete que están en contacto con ellos, generalmente, utilizan las opiniones de los usuarios para su mejora.

Puntos fuertes

- Existe un buen funcionamiento y trato para satisfacer a los usuarios y proveedores.

Puntos débiles

- No está establecido un sistema de mediciones periódico de satisfacción de los clientes.
- Se han detectado demoras en la firma de los contratos de los proyectos modificados, aunque consideramos que dicha demora puede ser debido al Servicio de Contratación.

4.8. Resultados en las personas

El resultado obtenido en este punto, con la valoración efectuada según las tablas EFQM, ha sido similar al criterio anterior.

El CEE también destaca que las mediciones sistemáticas de la satisfacción: No se han detectado procedimientos definidos de medición del grado de satisfacción ni del personal del gabinete ni de los usuarios, aunque por las reuniones mantenidos por este CEE, se ha podido comprobar que el grado de satisfacción de los usuarios con el Gabinete es muy alto. Al no haber un procedimiento del grado de satisfacción, no se puede realizar una difusión y uso de los resultados, ni una revisión y mejora de los procedimientos.

Puntos fuertes

- La profesionalidad y la capacidad de asumir responsabilidades hace del Gabinete un Servicio que mire con absoluta lealtad a la institución y que responda buscando las mejores soluciones por encima de otros intereses.
- Existe en el Gabinete un buen funcionamiento y talante que propicia un buen ambiente de trabajo.

Puntos débiles

- No está establecido un sistema de mediciones de satisfacción para aplicarlo a los procedimientos del Gabinete.

4.9. Resultados en la sociedad

Aunque no se tienen competencias concretas para realizar actividades que puedan influir en las necesidades de la sociedad en general, existe en este servicio de alguna forma, una participación en esas necesidades que vengan implementadas por otros órganos universitarios.

Puntos fuertes

- Reconocimiento en la ciudad.
- Reconocimiento del esfuerzo y respeto en la comunidad universitaria.
- Participación en decisiones que repercuten en el resto de la sociedad.

Puntos débiles

- Falta de analítica, implantación y revisión de actividades en este servicio, que sirva para sacar conclusiones de estos resultados.

4.10. Resultados clave

Puntos fuertes

- Experiencia, agilidad y eficacia para resolver y gestionar con el personal actual un volumen muy importante de trabajo.
- Capacidad creativa y profesionalidad para buscar las mejores soluciones y resolver problemas en interés de la institución.

Puntos débiles

- Ausencia de un manual de procedimientos.
- No se dispone de método de medición y análisis de satisfacción ni de cumplimiento de objetivos.

5. Síntesis de la evaluación externa: Fortalezas y debilidades

Servicio de GABINETE TECNICO DE CONSTRUCCIÓN, CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD DE: GRANADA		Convocatoria de: II Plan de Calidad 2005-2008	
PUNTOS FUERTES (considerados como pertinentes por el CEE)	PUNTOS DEBILES (considerados como pertinentes por el CEE)	PROPUESTAS DE MEJORA	Prioridad (alta, media, baja)
CRITERIO : 1) LIDERAZGO			
Existe cierta autonomía decisoria y razonable por parte del personal del GTCCM para realizar funciones concretas y cumpliendo objetivos.	Vacante de la plaza de arquitecto jefe o gestor de la Unidad Técnica	Proponer un líder del Gabinete con el perfil de experto en Gestión que no es incompatible con la plaza de arquitecto del Gabinete	ALTA
Respuesta y voluntad positiva para una buena coordinación entre el Vicerrectorado y el Gabinete		Contratación de un Gestor-Coordinador líder del equipo, con un perfil preferentemente jurídico-administrativo	ALTA
CRITERIO : 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA			
Aprovechamiento al máximo de los recursos disponibles por parte del personal del Gabinete.	Falta de un cronograma específico anual.	Elaboración de un cronograma anual específico para el Gabinete dentro del Plan Estratégico de la Universidad	ALTA
Inclusión específica de objetivos directamente responsable del Gabinete en el Plan Estratégico de la Universidad y por tanto claridad de las metas a medio plazo		Revisión y aprobación de la normativa del régimen del Gabinete así como la elaboración de un Reglamento de Funcionamiento propio del mismo	MEDIA
		Analizar la posibilidad, con sus ventajas e inconvenientes, de externalizar para del servicio de mantenimiento y aplicar en su caso.	MEDIA
		Implantación progresiva de sistemas de control y domotización de las instalaciones y servicios para un mejor aprovechamiento de los recursos.	MEDIA / BAJA

CRITERIO : 3) PERSONAS

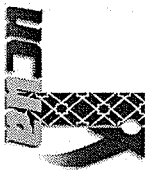
Facultades de autonomía del personal del Gabinete para realizar las tareas sujetas a procedimiento administrativo.	Falta de estrategia y diálogo entre los organismos implicados para la selección de personal especializado y adecuado que hiciera falta en este Gabinete	Implantar, Impulsar y ampliar la Relación de Puestos de Trabajo que afecte al Gabinete	ALTA
Experiencia y agilidad	Inexistencia de un plan de formación de personal específico para el Gabinete.	Establecer un Plan de Recursos Humanos	MEDIA
	Inexistencia de un proceso de evaluación del personal.	Elaboración de un plan de formación específico para el personal del Gabinete	ALTA
		Medición del grado de satisfacción del personal	MEDIA
		Confección y dotación de una Relación de Puestos de Trabajo adecuada a las necesidades del Gabinete que contemple: <ul style="list-style-type: none">- Selección de personal especializado para el Gabinete.- Posibilidad de promoción interna.- Consolidación del personal dentro del Gabinete	ALTA
		Elaboración del Catálogo de Competencias del personal del Gabinete	MEDIA
		Ampliación de personal, que debe contemplar, además de las ampliaciones contempladas en la RPT, al menos: <ul style="list-style-type: none">- Un Gestor-Coordiador, preferentemente, del área jurídico administrativa.- Un Arquitecto que complemente al equipo con sus conocimientos específicos no cubiertos actualmente. Un Técnico Superior (FP 3) con conocimientos de sistemas de diseño asistido por ordenador.	ALTA

CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS			
Alianzas y recursos adoptados con agentes externos	Falta de establecimiento de alianzas y recursos con algunos servicios de la Universidad.	Seguir potenciando las alianzas establecidas interna y externamente a la Universidad.	ALTA
		Potenciar nuevas funciones técnicas para la aplicación de programas de gestión	ALTA
		Dotación de programas informáticos específicos	ALTA
		Análisis del equipamiento preciso y dotación del mismo en su caso.	MEDIA
		Dotación de un Centro de Gastos para dotar de un presupuesto para gastos corrientes al Gabinete	ALTA
		Fomentar reuniones/encuentros con otros Gabinetes Técnicos o Servicios de Infraestructuras de otras Universidades.	MEDIA
CRITERIO : 5) PROCESOS			
La experiencia y el marco legal de las administraciones públicas ha permitido el ordenamiento administrativo, de procesos y tareas en los cuales se establecen órdenes de trabajo y funcionamiento del servicio de una manera flexible.	No existe un manual de procedimiento establecido específicamente para el Gabinete Técnico	Elaboración de un manual de procesos del Gabinete	ALTA
		Creación de Grupos de mejora	ALTA
		Creación y mantenimiento en web del estado de las actuaciones y obras que realiza el Gabinete	ALTA
		Creación de un proceso sistematizado que determine el grado de satisfacción de los usuarios.	ALTA
		Informatización de los procesos de gestión.	MEDIA
CRITERIO : 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES			
Existe un buen funcionamiento y trato para satisfacer a los usuarios y proveedores	No está establecido un sistema de mediciones periódico de satisfacción de los clientes	Elaboración de encuestas periódicas	ALTA

	Se han detectado demoras en la firma de los contratos de los proyectos modificados, aunque consideramos que dicha demora puede ser debido al Servicio de Contratación	Publicación de los resultados de las encuestas	ALTA
		Establecer un sistema de recogida de quejas/sugerencias por parte de usuarios, contratistas, etc.	ALTA
		Elaboración de la Carta de Servicios	MEDIA
		Publicitar las actuaciones del Gabinete	MEDIA
CRITERIO : 7) RESULTADOS EN EL PERSONAL			
La profesionalidad y la capacidad de asumir responsabilidades hace del Gabinete un Servicios que mire con absoluta lealtad a la institución y que responda buscando las mejores soluciones por encima de otros intereses.	No está establecido un sistema de mediciones de satisfacción para aplicarlo a los procedimientos del Gabinete	Elaboración de encuestas periódicas	ALTA
Existe en el Gabinete un buen funcionamiento y talento que propicia un buen ambiente de trabajo.		Publicación de los resultados de las encuestas	ALTA
CRITERIO : 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD			
Reconocimiento en la ciudad	Falta de analítica, implantación y revisión de actividades en este servicio, que sirva para sacar conclusiones de estos resultados.	Utilización del soporte de internet para la difusión en la sociedad de la imagen del Gabinete	ALTA
Reconocimiento del esfuerzo y respeto en la comunidad universitaria		Publicitar las actuaciones del Gabinete mediante catálogos impresos e internet	MEDIA
Participación en decisiones que repercuten en el resto de la sociedad.			

CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE				
Experiencia, agilidad y eficacia para resolver y gestionar con el personal actual un volumen muy importante de trabajo.	Ausencia de un manual de procedimientos	Implantación de sistemas de medida y valoración de dichos resultados	ALTA	
Capacidad creativa y profesionalidad para buscar las mejores soluciones y resolver problemas en interés de la institución	No se dispone de método de medición y análisis de satisfacción ni de cumplimiento de objetivos	Implantación de procesos para difundir y utilizar los resultados	ALTA	
		Realización de reuniones al objeto de estudiar y revisar los procedimientos	MEDIA	

6. Plan de Mejora



**PLAN DE MEJORA DEL SERVICIO DE GABINETE TÉCNICO DE CONSTRUCCIÓN,
CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA
UNIVERSIDAD DE GRANADA
CONVOCATORIA 2005**

ÁMBITO:

Nº	ACCIONES DE MEJORA SEGÚN INFORME FINAL	PLAZO (C), medio (M), largo (L)	RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN	INDICADORES DE SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN	META A CONSEGUIR	FECHA MÁXIMA DE EJECUCIÓN dd/mm/aa
1. EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO.						
1.1.	Definir la misión y visión de este Servicio para llevar a cabo una planificación estratégica de objetivos marcada y dirigida por los responsables.	M	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.			
2. LIDERAZGO.						
2.1.	Proponer un líder del GTCCM con el perfil de experto en Gestión.	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.			

2.2.	Contratación de un Gestor-Coordinar líder del equipo, con un perfil preferentemente jurídico-administrativo.	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.				
3. POLÍTICA Y ESTRATEGIA.							
3.1.	Elaboración de un plan estratégico encuadrado al Plan Estratégico de la UGR.	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.				
3.2.	Revisión y aprobación de la normativa del régimen del GTCCM, así como la elaboración de un Reglamento de Funcionamiento propio del mismo.	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.				
3.3.	Mejora de la información exclusiva del GTCCM a todo el personal del mismo.	C	Servicio de Informática, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.				
3.4.	Analizar la posibilidad, con sus ventajas e inconvenientes, de externalizar para el servicio de mantenimiento y aplicar su caso	M					
3.5.	Implantación progresiva de sistemas de control y domotización de las instalaciones y servicios para un mejor aprovechamiento de los recursos	M/L					

4. PERSONAS.

4.1.	Implantar, impulsar y ampliar la RPT que afecte al GTCCM.	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.			
4.2.	Establecer un Plan de Recursos Humanos.	M	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.			
4.3.	Elaboración de un catálogo de competencia del personal del Gabinete	M	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.			
4.4.	Fijar reuniones periódicas del GTCCM con equipos directivos y responsables.	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.			
4.5.	Elaboración de un plan de formación específico para el personal del GTCCM.	A	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gabinete de Recursos Humanos.			
4.6.	Medición del grado de satisfacción del personal	M	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gabinete de Recursos Humanos			

4.7.	Confección y dotación de una Relación de Puestos de Trabajo adecuada a las necesidades del Gabinete que contemple: selección de personal especializado para el Gabinete; posibilidad de promoción interna; consolidación del personal dentro del Gabinete	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia				
4.8.	Ampliación de personal, que debe contemplar, además de las ampliaciones contempladas en la RPT, al menos: un gestor-coordinador; un arquitecto que complemente al equipo con sus conocimientos específicos no cubiertos actualmente; un técnico superior con conocimientos de sistemas de diseño asistido por ordenador	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia				
5. ALIANZAS Y RECURSOS.							
5.1.	Dotación económica para renovar, mantener y actualizar equipos informáticos.	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.				
5.2.	Seguir potenciando las alianzas establecidas interna y externamente a la Universidad..	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.				
5.3.	Potenciar nuevas funciones técnicas para la aplicación de programas de gestión.	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.				

5.4.	Análisis del equipamiento preciso y dotación del mismo en su caso	M	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.			
5.5.	Dotación de un Centro de gastos para dotar de un presupuesto para gastos corrientes al Gabinete	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento			
5.6.	Fomentar reuniones/encuentros con otros Gabinetes Técnicos o Servicios de Infraestructuras de otras Universidades	M	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento			
6. PROCESOS.						
6.1.	Elaboración de un mapa de procesos del GTCM.	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.			
6.2.	Creación de Grupos de mejora.	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Servicio de personal.			
6.3.	Creación y mantenimiento en web del estado de las actuaciones y obras que realiza el Gabinete.	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento			

6.4.	Creación de un proceso sistematizado que determine el grado de satisfacción de los usuarios	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento			
6.5.	Informatización de los procesos de gestión	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento			
7. RESULTADOS EN LOS CLIENTES.						
7.1.	Elaboración de encuestas periódicas.	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.			
7.2.	Publicación de los resultados de las encuestas.	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.			
7.3.	Establecer un sistema de recogida de quejas/sugerencias por parte de usuarios, contratistas, ect.	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento			
7.4.	Elaboración de Carta de Servicios	M	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento			

7.5.	Publicitar las actuaciones del gabinete	M	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento			
8. RESULTADOS EN LAS PERSONAS.						
8.1.	Reuniones de coordinación, evaluación y participación en objetivos.	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.			
8.2.	Elaboración de un plan de formación concreto.	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.			
8.3.	Redefinición de funciones a realizar en el GTCCM.	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento, Gerencia.			
8.4.	Elaboración de encuestas periódicas	C				
8.5.	Publicación de los resultados de las encuestas	C				

9. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD.

9.1.	Utilización del soporte de internet para la difusión en la sociedad de la imagen del GTCCM.	C	Equipo de Gobierno de la UGR, Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.				
9.2.	Publicitar las actuaciones del Gabinete mediante catálogos impresos e Internet	M					

10. RESULTADOS CLAVE.

10.1	Implantación de sistemas de medida y valoración de dichos resultados.	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.				
10.2	Implantación de procesos para difundir y utilizar los resultados.	C	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.				
10.3	Realización de reuniones al objeto de estudiar y revisar los procedimientos.	M	Vdo. Patrimonio, Infraestructuras y Equipamiento, Comisión del Gab. Técnico de Construcción, Conservación y Mantenimiento.				

7. VALORACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA

En nombre de todos los miembros que integramos este Comité de Autoevaluación, y como presidente de éste, me queda remarcar la idoneidad y necesidad de realizar este tipo de informes, dentro del marco de la Universidades de Andalucía, con los cuales se podrá ir avanzando en la mejora de los servicios que las integran, que es el fin más inmediato para el buen funcionamiento del mismo.

Agradecer, por otra parte, al Vdo. de Planificación, Calidad y Evaluación Docente la posibilidad de realizar el presente informe y, en particular, a José Gutiérrez, por el apoyo mostrado a este Comité, que ha sido consciente en todo momento de la importancia de realizarlo.

Por último, agradecer a todos los miembros integrantes del Comité de Autoevaluación del Gabinete Técnico de Contratación, Conservación y Mantenimiento, su participación activa durante este proceso.

Ánimo al resto de los Servicios que integran la Universidad de Granada, y que no hayan realizado este informe, a que se sumen en esta labor, pues entre toda la comunidad universitaria, avanzaremos en el buen funcionamiento y buen hacer del trabajo diario que nos ocupa.

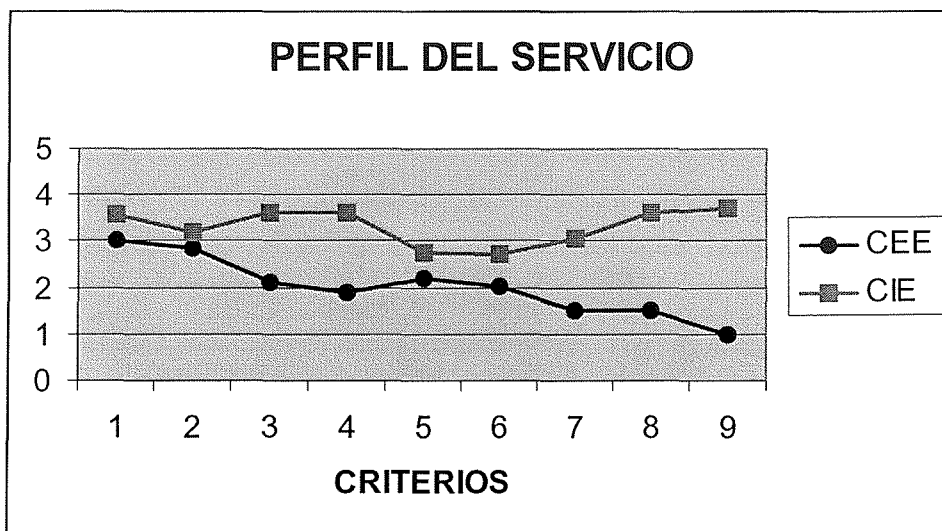
8. ANEXO 1. Documentación utilizada en la evaluación

APARTADO CON EL QUE SE RELACIONA	FUENTE / EVIDENCIA	Utilización (Sí/No)
CRITERIO 0. Evolución y Contexto actual del Servicio	- Cuadro de variables del entorno socioeconómico.	No
	- Datos estadísticos del Servicio.	No
	- Plantilla y organigrama del servicio en su evolución.	Sí
	- Encuestas de satisfacción interna y externa.	Sí
	- Normativa y reglamentos específicos del Servicio.	No
	- Normativa general de la Universidad.	Sí
	- Plan Estratégico de la Universidad.	No
	- Plan de Mejora del Servicio.	No
	- Planificación del Servicio.	No
	- Evolución de las variables cuantitativas del Servicio en relación con el conjunto de variables de la Universidad.	No
	- Tablas 1 y 2 de la Administración, según Guía de Autoevaluación.	Sí
CRITERIO 1. Liderazgo	- Reglamentos, Estatutos,...	Sí
	- Documentos de objetivos anuales o plurianuales.	No
	- Ejemplos de comunicaciones, equipos de trabajo.	No
	- Planes estratégicos del Servicio y de la Universidad.	No
	- Planes operativos.	No
	- Cursos de formación en gestión de calidad.	No
	- Organigrama del Servicio.	Sí
	- Ejemplos de felicitaciones.	No
	- Resultados de encuesta de personal.	No
	- Plan de evaluación de rendimiento personal.	No

CRITERIO 2. Política y Estrategia	- Legislación que afecte al Servicio.	No
	- Modelos y resultados encuestas del personal.	Sí
	- Plan de comunicación del Servicio.	No
	- Documentos, informes, actas de comisiones del Servicio...	No
CRITERIO 3. Personas	- Planes de formación y desarrollo del personal.	No
	- Documentación relacionada con los procesos de selección.	No
	- Documentación sobre la evaluación del personal.	No
	- Organigrama y diseño de perfiles profesionales.	No
	- Planes de seguridad y salud laboral.	No
	- Manuales de funciones del personal del Servicio.	No
	- Tablas 2 y 3 de Administración.	Sí
CRITERIO 4. Alianzas y Recursos	- Documentación sobre las alianzas establecidas por el Servicio.	No
	- Inventarios.	No
	- Documento de Propiedad Intelectual de la Universidad.	No
	- Documento de ética institucional.	No
	- Informe de gestión presupuestaria.	No
	- Plan de marketing.	No
	- Página web.	No
	- Manual de procedimientos.	No
	- Modelos de encuestas.	No
- Tablas 1, 2 y 4 de Administración.	Sí	
CRITERIO 5. Procesos	- Entrevistas y encuestas de satisfacción.	Sí
	- Mapa de procesos.	Sí
	- Manual de procedimientos.	No
	- Planes de formación y actualización del personal.	No
	- Documentos de apoyo para los procesos (manuales, formularios, etc.).	No
	- Planes de seguimiento de los procesos.	No
	- Informes de evaluación y/o de auditorías externas.	No
	- Planes de mejora en ejecución.	No
	- Tabla 5 de Administración.	Sí
	- Modelos y resultados de encuestas.	No
	- Indicadores de procesos.	No
	- Datos estadísticos y ratios.	No
	- Reglamento del Servicio.	No
CRITERIO 6. Resultados en los Clientes	- Tablas de indicadores.	No
	- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción.	No
	- Tabla 6 de la Administración.	Sí
	- Modelo y resultados de encuestas.	No

CRITERIO 7. Resultados en las Personas	- Manuales de funciones del personal del Servicio.	No
	- Tablas de indicadores.	No
	- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción.	No
	- Modelo y resultados de encuestas.	No
CRITERIO 8. Resultados en la Sociedad	- Tablas de indicadores.	No
	- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción social.	No
	- Modelo y resultados de encuestas y entrevistas.	No
CRITERIO 9. Resultados Clave	- <i>Dossier</i> de datos estadísticos del Servicio.	No
	- Resultados de auditorías, revisiones o evaluaciones.	No
	- Documentación sobre resultados generales del Servicio (cuantitativos y cualitativos).	No

9. ANEXO 2: Perfil de suficiencia del Servicio



CRITERIOS:

- **Criterio 1: Liderazgo.**
- **Criterio 2: Política y estrategia.**
- **Criterio 3: Personas.**
- **Criterio 4: Alianza y recursos.**
- **Criterio 5: Procesos.**
- **Criterio 6: Resultados en los clientes.**
- **Criterio 7: Resultados en las personas.**
- **Criterio 8: Resultados en la sociedad.**
- **Criterio 9: Resultados claves.**

INFORMES FINALES DE EVALUACIÓN PUBLICADOS POR LA UNIVERSIDAD DE GRANADA

TITULACIONES					
Trienio 1997-1999	01	Licenciado en Filología Árabe	2003	48	Maestro, Especialidad Educ. Infantil
	02	Licenciado en Filología Francesa		49	Maestro, Especialidad Educ. Primaria
	03	Licenciado en Filosofía		50	Licenciado en Historia del Arte
	04	Licenciado en Historia		51	Licenciado en Geografía
	05	Diplomado en Estadística		52	Licenciado en Odontología
	06	Licenciado en Bioquímica		53	Diplomado en Bibl. y Documentación
	07	Licenciado en Ciencias Ambientales		54	Licenciado en Documentación
	08	Licenciado en Derecho		55	Licenciado en Traducción e Interpretación
	09	Licenciado en Filología Eslava		56	Diplomado en Enfermería V. Nieves
	10	Licenciado en Filología Inglesa		57	Diplomado en Trabajo Social
	11	Licenciado en Psicopedagogía		58	Licenciado en Filología Hebrea
	12	Maestro, Especialidad Audición y Lenguaje		59	Diplomado en Enfermería (Melilla)
2000	13	Diplomado en Análisis Clínicos	60	Diplomado en Enfermería (Ceuta)	
	14	Arquitecto Técnico	61	Derecho (Modelo ANECA)	
	15	Diplomado en Enfermería	62	Maestro, Especialidad Educación Musical (Ceuta)	
	16	Diplomado en Fisioterapia	63	Maestro, Especialidad Ed. Lengua Extranjera (Ceuta)	
	17	Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos	64	Maestro, Especialidad Ed. Física (Ceuta)	
	18	Ingeniero Químico	65	Maestro, Especialidad Ed. Infantil (Melilla)	
	19	Licenciado en Ciencia y Tecnología de los Alimentos	66	Maestro, Especialidad Ed. Especial (Melilla)	
	20	Licenciado en Farmacia	67	Maestro, Especialidad Ed. Primaria (Melilla)	
	21	Licenciado en Psicología	68	Diplomado en Empresariales (Melilla)	
	22	Maestro, Especialidad Educación Musical	69	Licenciado en H ³ y C ^a de la Música	
	23	Maestro, Especialidad Lengua Extranjera	70	Diplomado en Terapia Ocupacional	
2001	24	Diplomado en Óptica y Optometría	71	Licenciado en Biología	
	25	Diplomado en Relaciones Laborales	72	Ingeniero en Electrónica	
	26	Ingeniero Informático	73	Licenciado en Químicas	
	27	Ingeniero Técnico en Informática de Gestión	74	Psicología (Modelo ANECA)	
	28	Ingeniero Técnico en Informática de Sistemas	75	Diplomado en Turismo	
	29	Licenciado en Bellas Artes	76	Licenciado en Medicina	
	30	Licenciado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte	77	Licenciado en Antropología	
	31	Licenciado en Ciencias y Técnicas Estadísticas	78	Diplomado en Empresariales (Ceuta)	
	32	Licenciado en Geología	79	Maestro, Especialidad Ed. Primaria (Ceuta)	
	33	Licenciado en Filología Romana	80	Maestro, Especialidad Ed. Infantil (Ceuta)	
	34	Licenciado en Físicas	81	Maestro, Especialidad Audición y Lenguaje (Ceuta)	
	35	Licenciado en Pedagogía	82	Maestro, Especialidad Ed. Especial (Ceuta)	
	36	Licenciado en Teoría de la Literatura Comparada	83	Maestro, Especialidad Ed. Física (Melilla)	
2002	37	Arquitectura	84	Maestro, Especialidad Ed. Musical (Melilla)	
	38	Diplomado en Empresariales	85	Maestro, Especialidad Lengua Extranjera (Melilla)	
	39	Licenciado en Administración y Dirección de Empresas	86	Maestro, Especialidad Audición y Lenguaje (Melilla)	
	40	Licenciado en Economía	87	Licenciado en Sociología	
	41	Licenciado en Filología Clásica	88	Licenciado en Ciencias Políticas y de la Administración	
	42	Licenciado en Filología Italiana			
	43	Licenciado en Filología Hispánica			
	44	Licenciado en Psicopedagogía (Ceuta)			
	45	Licenciado en Psicopedagogía (Melilla)			
	46	Maestro, Especialidad Educación Especial			
	47	Maestro, Especialidad Educ. Física			
		2004	62	Maestro, Especialidad Educación Musical (Ceuta)	
		2005-2006	83	Maestro, Especialidad Ed. Física (Melilla)	

	89	Licenciado en Investigación y Técnicas de Mercado (Modelo ANECA)
	90	Licenciado en Matemáticas
	91	Diplomado en Nutrición Humana y Dietética
	92	Diplomado en Relaciones Laborales (Melilla)
	93	Diplomado en Gestión y Administración Pública (Melilla)

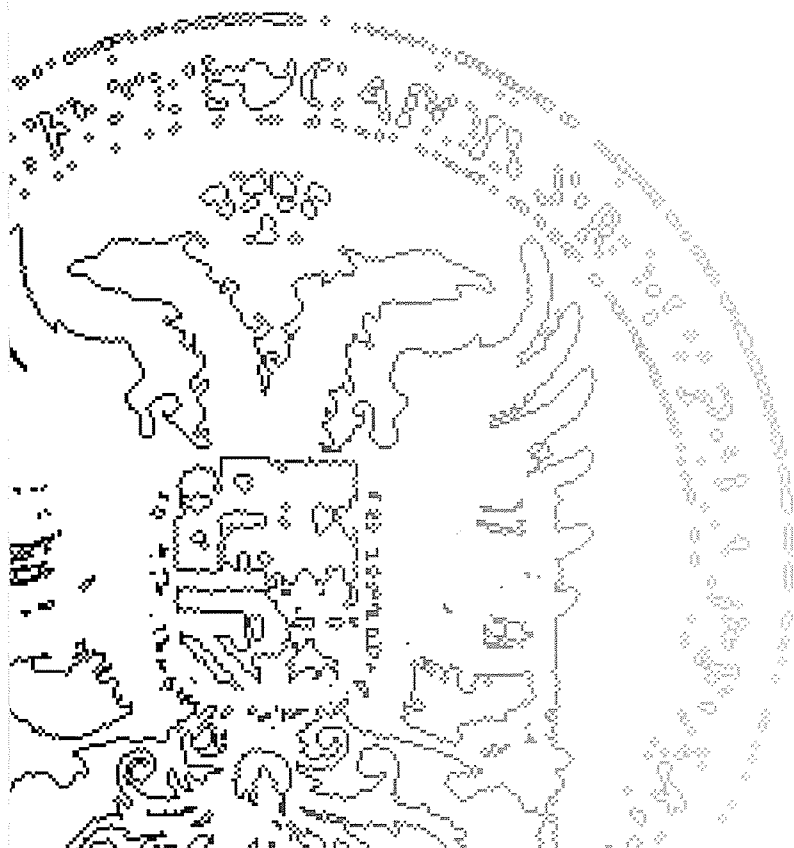
TITULOS PROPIOS Y POSGRADOS		
01	01	Derecho de extranjería
02	02	Museología
03	03	Salud Laboral y Prevención de Riesgos*
04	04	Derecho del consumidor

* Pendiente

DEPARTAMENTOS		
2001	01	Dpto. de Geodinámica
	02	Dpto. de Mineralogía y Petrología
	03	Dpto. de Estratigrafía y Paleontología
2002	04	Dpto. Física Moderna
	05	Dpto. de Física Teórica y del Cosmos
2003	06	Dpto. de Didáctica de las Matemáticas
	07	Dpto. Traducción e Interpretación
	08	Dpto. Biología Celular *
2004	09	Dpto. de Historia Contemporánea
	10	Dpto. de Microbiología
	11	Dpto. de Organización de Empresas
2005	12	Dpto. Edafología y Química Agrícola
	13	Dpto. Ingeniería Química
	14	Dpto. de Genética

SERVICIOS		
2002	01	Biblioteca Universitaria (ISO 9001:2000)
	02	Centro de Formación Continua (ISO 9001:2000)
	03	Oficina de Empleo y Prácticas (ISO 9001:2000)
	04	Aula Permanente de Formación Abierta (ISO 9001:2000)
	05	Servicio Editorial Universitaria
2003	06	Servicio de Atención al Estudiante (ISO 9001:2000)
	07	Servicio de Deportes
	08	Servicio de Relaciones Internacionales
	09	Servicio del C. de Instrumentación Científica
2004	10	Servicio de Evaluación, Calidad y Planes de Estudio (ISO 9001:2000)
	11	Servicio de Habilitación y Seguridad Social
	12	Servicio de Recursos Humanos y PAS
2005	13	Servicio de Informática
	14	Servicio de Patrimonio, Infraestructura y Equipamiento
2006	15	Servicio de Investigación
	16	Servicio de Ordenación Académica y PDI*
	17	Extensión Universitaria (ISO 9000) *

COMPLEJO ADMINISTRATIVO TRIUNFO



Complejo Administrativo Triunfo
Cuesta del Hospicio s/n. 18071 Granada