

## HOMOLOGACIÓN DE AUTOEVALUACIÓN

### en base al MODELO EFQM de EXCELENCIA

Este documento garantiza que la homologación de la autoevaluación ha sido realizada por un Licenciario EFQM del Club Excelencia en Gestión, perteneciente a la Red de Expertos, que utiliza la metodología de evaluación establecida por el Club Excelencia en Gestión y la EFQM y que ayuda a las organizaciones a posicionarse, desde un punto de vista cualitativo y cuantitativo, con respecto al Modelo EFQM de Excelencia.

#### DATOS GENERALES

#### DATOS DE LA ORGANIZACIÓN AUTOEVALUADA

RAZÓN SOCIAL: SERVICIO GENERAL DE APOYO A LA INVESTIGACIÓN - SAI CIF: Q5018001G

SECTOR: Educación (Colegios, Universidades y Esc. Negocio)

PERSONA CONTACTO: CAROLINA GINÉS CARGO: TÉCNICO SUPERIOR DE CALIDAD

TELÉFONO: 976 762845 (ext. 842845) EMAIL: cgines@unizar.es

#### DATOS DEL LICENCIATARIO

CONSULTORA: UNIVERSIDAD EUROPEA DE MADRID

NOMBRE LICENCIATARIO: CARLOS CALVO MUÑOZ

Nº DE LICENCIA EFQM: CEG/19/RDEX/1

PUNTOS EFQM HOMOLOGADOS POR EL LICENCIATARIO: Entre: 450 y 500

FECHA DE LA AUTOEVALUACIÓN: DE MARZO 2018 A FEBRERO 2019

Nº DE REFERENCIA OTORGADO POR EL CEG: CEG/19/HAE/28

FECHA Y FIRMA:

22 de abril de 2019



**COMPOSICIÓN EQUIPO EVALUADOR**

	<b>NOMBRE Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>
1.	Luis Angurel	Exdirector del SAI
2.	Julián Pardo	Director de la división biomédica del SAI
3.	Juana López	Administradora del SAI
4.	Rut Soria	Técnico del Servicio de difracción de rayos X y análisis por fluorescencia
5.	Cristina Gallego	Técnico del Servicio de microscopía electrónica de materiales.
6.	Ana Guitart	Responsable técnico del Servicio de análisis químico
7.	Anabel Sánchez	Responsable técnico del Servicio de análisis microbiológico
8.	M <sup>a</sup> José Marín	Responsable técnico del Servicio de microscopía electrónica de sistemas biológicos
9.	Pilar Lierta	Técnico del Servicio de animalario
10.	Aurora García,	Técnico del Servicio de cirugía experimental
11.	Manuel Tricás	Responsable técnico del Servicio de preparación de rocas y materiales duros
12.	Marta Castrillo	Técnico del Servicio de líquidos criogénicos
13.	Ana Antón	Responsable técnico del Servicio de microscopía óptica e imagen
14.	Pedro Téllez	Responsable técnico del Servicio de instrumentación electrónica
15.	Antonio Barrio	Técnico del Servicio de experimentación animal
16.	Carolina Ginés	Técnico de calidad de la unidad administrativa del SAI

Durante todas las reuniones del Comité de Autoevaluación, ha estado presente el actual director del SAI, Javier Sesé Monclús, nombrado el 9 de abril de 2018 por el Rector de la Universidad de Zaragoza.

Además, han participado como invitadas a las reuniones del Comité de Autoevaluación:

- María González Hinjos (técnico de área de investigación del IACS y responsable de la gestión de calidad del IACS) y
- Beatriz Latre Morales (responsable de la unidad de calidad del Instituto de Síntesis Química y Catálisis Homogénea/ Instituto de Ciencia de Materiales de Aragón, que son institutos mixtos CSIC-UZ).

## CRONOLOGÍA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	FECHA	COMENTARIOS
Sensibilización	01/03/18	El proceso de Evaluación EFQM se presentó en la IV Jornada del SAI ante el Vicerrector de Política Científica y la Vicegerente de Investigación. En dicha presentación se informó sobre las actuaciones relevantes que se habían realizado hasta ese momento y los pasos que se iban a emprender para poder alcanzar un Sello de Excelencia (ver anexo 1: programa de la IV Jornada)
Formación de Evaluadores	09/04/18	<p>El 7/03/2018 se constituye el Comité de Autoevaluación del SAI y se publican sus miembros, sus funciones y su finalidad. Los criterios para la selección de los miembros de dicho Comité fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Que las personas tuvieran interés y disponibilidad.</li> <li>○ Que hubiera representantes por igual de todas las divisiones y de la unidad administrativa.</li> <li>○ Que estos representantes fueran tanto responsables técnicos de los Servicios como técnicos.</li> <li>○ Que hubiera, al menos, dos representantes de los 3 SCT mixtos.</li> </ul> <p>Una vez constituido el Comité de Autoevaluación, y coincidiendo con la primera reunión del equipo, se realiza la formación sobre el funcionamiento de la herramienta Perfil® y sobre el Modelo EFQM. Esta formación la realiza Carolina Ginés, técnico de calidad de la unidad administrativa del SAI.</p>
Reunión de Consenso	Del 09/04/18 al 22/02/19	<p>Por la metodología empleada por el Comité de Autoevaluación, se han realizado 16 reuniones de consenso. La dinámica de estas reuniones ha sido la siguiente:</p> <p>Carolina Ginés enviaba por correo electrónico (con suficiente antelación a la reunión) un archivo explicativo del criterio EFQM a analizar, intentando aclarar las preguntas y el rango de respuestas que la aplicación PERFIL® ofrece. Días más tarde, la misma Carolina convocaba una reunión del Comité (normalmente las fechas se acordaban con bastante antelación para que todos los miembros pudieran planificarse y asistir) y en ella se leían cada una de las preguntas del criterio y se debatían y aclaraban dudas, de manera que todas las personas estuvieran seguras de entender lo que se estaba preguntando. Después de cada reunión, los miembros disponían de unos días para evaluar las preguntas de forma individual. En la siguiente reunión, y una vez valoradas las preguntas y registradas las evidencias de todas las valoraciones, se comprobaba con la herramienta PERFIL® si se superaba el margen de discrepancia en cada pregunta, situado en 25 puntos. Si el margen de discrepancia era superior a 25, se realizaba una reunión de consenso basada, fundamentalmente, en la eliminación de valoración/es extrema/s y aceptando la valoración</p>

Presentación  
de Resultados

La planificación de la comunicación y presentación de los resultados de la Autoevaluación es la siguiente:

1. El director del SAI presenta el informe en la comisión científica del SAI prevista para la primera semana de junio.
2. La Vicerrectora de Política Científica (miembro de la comisión científica del SAI) presentará el informe al Consejo de Dirección de la Universidad de Zaragoza.
3. Publicación del informe de Autoevaluación en la página web del SAI y comunicación de este hecho en los boletines informativos del SAI (iSAI) y de la Universidad de Zaragoza (iUNIZAR).
4. Explicación del informe de Autoevaluación a todo el personal del SAI, en una charla/jornada abierta a todos nuestros usuarios y nuestros aliados estratégicos (IACS, principalmente, y LMA).

### PUNTOS FUERTES:

- 1.- Plan estratégico (que incluye Misión, Visión y Valores) documentado desde enero 2016. Una vez revisado por el Consejo de Dirección de UZ, se presentó en Consejo de Gobierno el 28 de enero de 2016. Comunicado a través de iSAI, iUNIZAR a empleados, usuarios, aliados (IACS) y dirección UZ
- 2.- Los líderes están implicados en los procesos de evaluación del SAI y han ayudado a realizar procesos de mejora del SAI, pues han impulsado la ejecución de dos planes consecutivos de mejora hasta terminar su implantación.
- 3.- Están definidos los grupos de interés relevantes del servicio, así como definidos los mecanismos para conocer sus necesidades y expectativas, segmentando en cada caso la información relevante para cada uno de ellos y analizando los indicadores clave definidos.
- 4.- Existe un proceso de gestión del personal formalizado y documentado por la UZ, si bien desde el SAI se complementa con el desarrollo de reconocimientos y formación específicos.
- 5.- El personal dispone de flexibilidad y autonomía en el desempeño de su actividad, y la posibilidad de realizar sugerencias o quejas a través de los canales definidos por el SAI, teniendo en cuenta dichas solicitudes para la mejora del servicio.
- 6.- Existen canales de comunicación fruto del análisis de las necesidades identificadas, como por ejemplo el ISAI, comisiones de división, memoria anual SAI, jornadas del SAI, Intranet del SAI, canal de sugerencias y quejas del personal y encuestas de clima de ámbito interno.
- 7.- El SAI dispone de un proceso sistemático de identificación y desarrollo de alianzas clave, destacando la alianza con el IACS, el G9, LMA y con institutos y departamentos de la UZ.
- 8.- Se ha desarrollado una estrategia económico-financiera a corto, medio y largo plazo, convirtiéndose el SAI en 2015 en la cuarta unidad de investigación, ganando autonomía financiera.
- 9.- Se dispone de una estrategia de renovación de la tecnología, con identificación a cargo de los responsables técnicos de los servicios, quienes comunican las necesidades a los directores de división y al director del SAI. Además, para la mejora y adaptación de los servicios informáticos, se dispone de una persona exclusivamente dedicada a tal fin.
- 10.- El SAI facilita y supervisa el acceso adecuado a la información relevante para las personas del SAI y para sus usuarios a través del boletín quincenal iSAI, a través de la Memoria anual del SAI y a través de la página web del SAI (intranet solo para el personal del SAI). El boletín quincenal iSAI se difunde a toda la comunidad universitaria (incluidos personal SAI, usuarios UZ y potenciales usuarios UZ).
- 11.- El SAI dispone de un mapa de procesos donde se reflejan los procesos del SAI: operativos, soporte y estratégicos, para asegurar la consecución de la estrategia, incluyendo las interrelaciones internas y externas. Dicho mapa de procesos fue publicado en la web del SAI en noviembre de 2017 y en el boletín iSAI en abril de 2018.
- 12.- Se realizan encuestas de satisfacción de usuarios bienalmente, clasificando a los usuarios según el Servicio que ha utilizado y, además, en 3 categorías: interno, OPI y externo. Se garantiza absoluta confidencialidad de los datos ofrecidos por los encuestados. Se practican análisis estadísticos de dichos datos y se reflejan en un informe que, por un lado, se publica en web y, por otro, analizan la dirección SAI, la dirección de división y los responsables técnicos, estableciendo las correspondientes acciones de mejora en función de dicho análisis.
- 13.- Existen indicadores de rendimiento de todos los Servicios y uno global del SAI. Estos indicadores cubren lo más significativo de las necesidades de los clientes. Se dispone de numerosos ejemplos de actuaciones y prácticas que se han ejecutado para mejorar los valores de los indicadores de rendimiento de los usuarios.

14.- La encuesta de clima interno recoge todas las necesidades y expectativas del personal del SAI, puesto que repasa todas las cuestiones que afectan al personal, clasificadas por los criterios agentes del Modelo EFQM. La encuesta se realiza bienalmente y se envía a todo el personal del SAI, incluidos los directores de división, la administradora y la dirección del SAI.

15.- El conjunto de resultados clave (facturación, balance económico y objetivos plan estratégico) abarca todos los Servicios del SAI. Estos resultados clave son coherentes con el eje 3 del plan estratégico (Organización y gestión eficiente. Alianzas con otras estructuras) ya que este eje busca la optimización de los procesos de gestión, incluida la facturación, tanto propia como la de nuestra alianza con el IACS, además de buscar nuevas vías de facturación (catálogo UZ-IACS, reconocimiento externo). Asimismo, son también coherentes con el eje 4 (relaciones con los usuarios) y con el eje 5 (visibilidad de los Servicios). Con el eje 4 porque persigue intensificar las relaciones con los usuarios internos y aumentar el número de solicitudes de usuarios OPI y externos. Con el eje 5 porque pretende reforzar la visibilidad de los Servicios fuera y dentro de la institución.

### ÁREAS DE MEJORA:

1.- A pesar de la existencia de un decálogo del buen liderazgo, no se dispone de un código de conducta y ética del personal del SAI.

2.- Si bien se dispone de canales de comunicación, se podría profundizar en la mejora de la comunicación de los líderes del SAI así como en el impulso de la innovación y el reconocimiento a personas y equipos.

3.- La definición de objetivos y su valoración es parte del camino de mejora emprendido por el SAI.

4.- Es recomendable establecer la sistemática de la realización de análisis DAFO para orientar objetivos y planes, así como para identificar y abordar planes de contingencia para posibles riesgos del servicio.

5.- Sería adecuado el desarrollo de planes de carrera completos para todos los empleados y el establecimiento de mecanismos conjuntos con la UZ para satisfacer las necesidades específicas de personal del SAI, incluyendo en la RPT los puestos estructurales necesarios.

6.- A pesar de que se han establecido acuerdos y alianzas clave, se puede avanzar en las comparaciones con referentes externos, así como en la sistemática de benchmarking con los mejores del sector.

7.- Se puede avanzar en la gestión medioambiental con el establecimiento de políticas o planes detallados con indicadores y objetivos específicos.

8.- Si bien se dispone de un mapa de procesos y de procedimientos específicos, se puede avanzar hacia una gestión por procesos global, que permita el análisis, seguimiento y mejora sistemática de la actividad detallada del servicio.

9.- Avanzar en la gestión óptima de los datos provenientes de los diferentes sistemas y servicios del SAI para garantizar un análisis exhaustivo y homogéneo de los objetivos e indicadores asociados a los mismos.

10.- Una vez obtenidos los datos de las correspondientes encuestas realizadas, sería recomendable dotar de mayor difusión a los resultados conseguidos, así como el establecimiento de una sistemática de revisión de las encuestas de satisfacción realizadas.

11.- Se puede avanzar en la identificación de indicadores relacionados con la percepción de la sociedad.

12.- En general, se podría avanzar en el establecimiento e identificación de datos compartidos con el IACS para el análisis y desarrollo conjunto de mejoras.

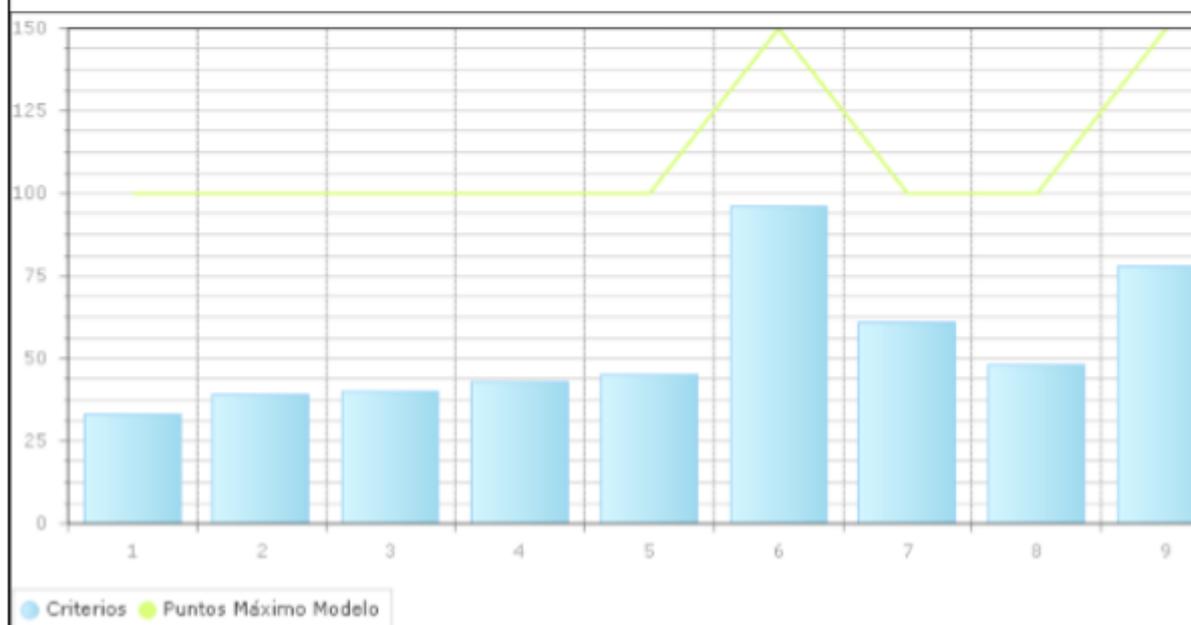
## ANEXO I: INFORME AUTOEVALUACIÓN

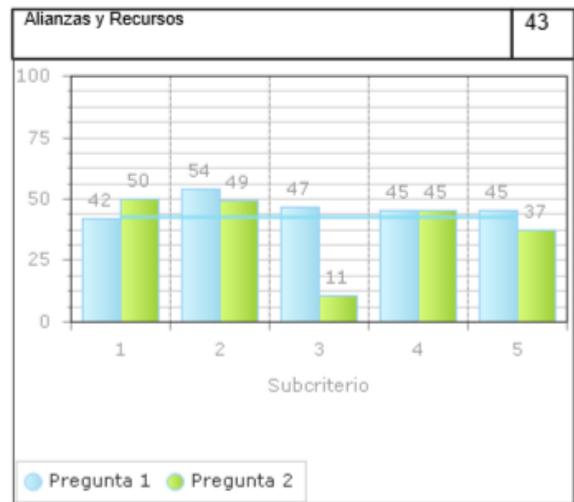
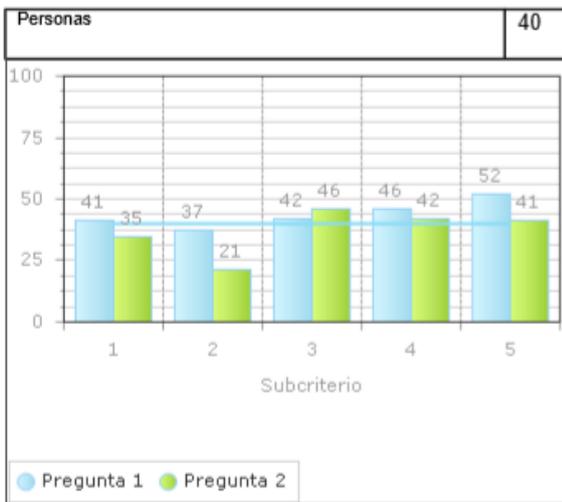
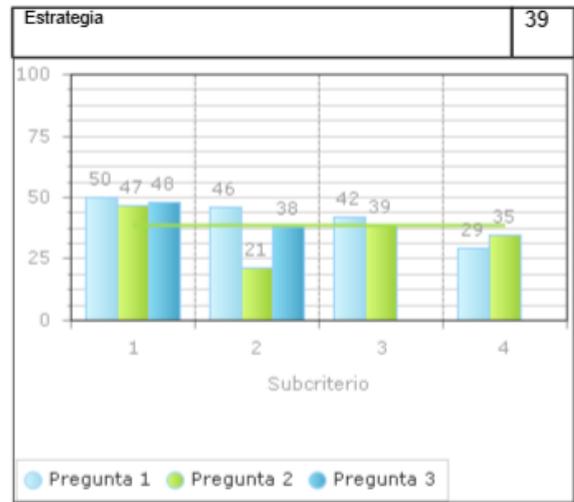
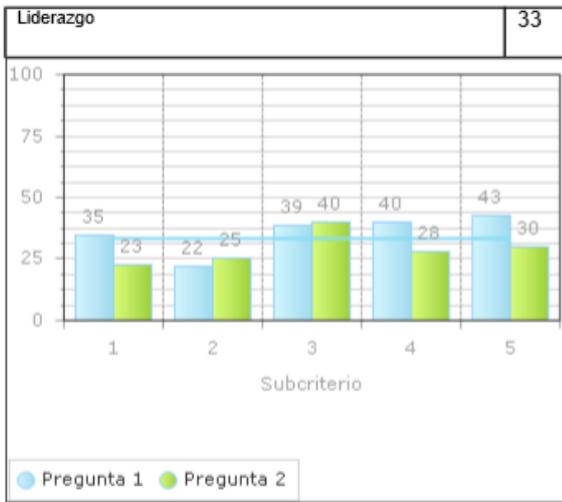
Incluir, adjunto a este documento, el informe con los resultados a nivel de Criterio y Total de la Autoevaluación homologada por el Licenciario.

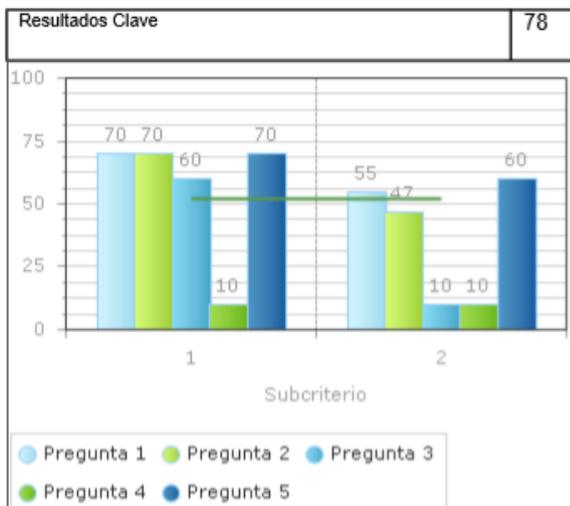
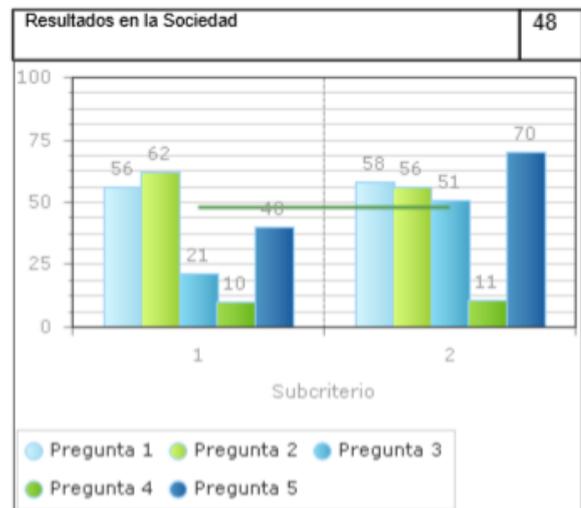
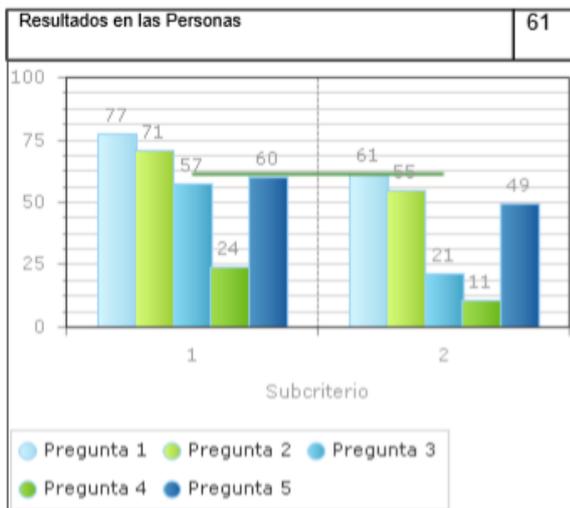
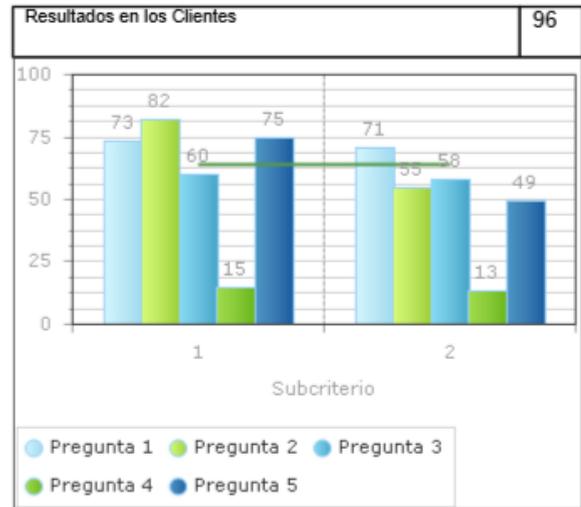
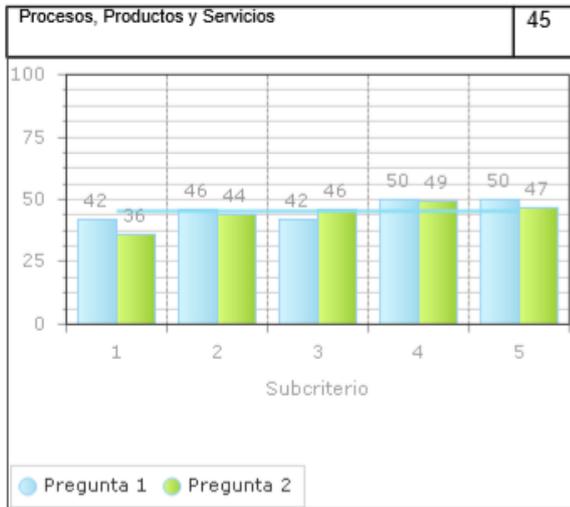


### Informe Autoevaluación

	Puntos Máximo Modelo	Puntos Modelo Organización.	Porcentaje Modelo Organización.
Liderazgo	100	33	33%
Estrategia	100	39	39%
Personas	100	40	40%
Alianzas y Recursos	100	43	43%
Procesos, Productos y Servicios	100	45	45%
Resultados en los Clientes	150	96	64%
Resultados en las Personas	100	61	61%
Resultados en la Sociedad	100	48	48%
Resultados Clave	150	78	52%
<b>Total</b>	<b>1000</b>	<b>483</b>	<b>48%</b>







## ANEXO II: DOCUMENTACIÓN ADICIONAL

Adjunto a este informe, se incluye la siguiente documentación adicional relevante:

1. Organigrama del SAI (extraído de su página Web: <http://sai.unizar.es/organigrama>)
2. Evidencias adicionales para los subcriterios 6a, 6b, 7a, 8a, 8b, y 9a, no incluidas en la herramienta Perfil® por falta de espacio en dicha herramienta, pero recopiladas en formato Word.
3. Pantallazos puntuaciones del Comité de Autoevaluación, tras las sesiones de consenso, que reflejan el acuerdo alcanzado para dichas puntuaciones y el margen de discrepancia aceptado para cada una de ellas.
4. Programa IV Jornada del SAI “Calidad: Una vía para avanzar”, celebrada el 1 de marzo de 2018 (extraído de su página Web: <http://sai.unizar.es/doc/jornada-sai-4.pdf>)
5. Presentación del SAI, como información adicional previa a la visita de Homologación por el Licenciario EFQM.
6. Agenda de la visita de Homologación realizada en los servicios centrales del SAI el día 10 de abril de 2019.
7. Resumen ejecutivo de la visita de Homologación realizada por el Licenciario EFQM el día 10 de abril de 2019.
8. Reseña histórica del SAI (extraído de su página Web: <http://sai.unizar.es/resena-historica>)
9. Decálogo para el buen liderazgo en el SAI, de 22 de junio de 2018 (extraído de su página Web: <http://sai.unizar.es/doc/decalogo-buen-liderazgo.pdf>)

## INFORMACIÓN SOBRE PROTECCIÓN DE DATOS DE CARÁCTER PERSONAL

El responsable del tratamiento de sus datos es Club Excelencia en Gestión Vía Innovación.

La finalidad del tratamiento es la gestión de su pedido de homologación; para el envío de información sobre los servicios del club; la gestión administrativa, y de facturación, así como, en su caso, realizar estudios de mercado para medir la calidad de nuestros servicios, a través de encuestas de satisfacción.

La información facilitada no será comunicada a terceros salvo a prestadores de servicio con acceso a datos. Los datos serán conservados mientras usted no revoque el consentimiento o se oponga a este tratamiento utilizando los medios que se indican posteriormente.

Puede ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, supresión, oposición, limitación del tratamiento y portabilidad mediante un escrito dirigido a Club Excelencia en Gestión Vía Innovación, C/ Serrano Galvache, 56. Edificio Olmo – 3º B 28033 Madrid o a [info@clubexcelencia.org](mailto:info@clubexcelencia.org).

Si  No  Acepto y autorizo a que mis datos sean tratados por Club Excelencia en Gestión Vía Innovación, con las finalidades indicadas anteriormente y para remitirme, por cualquier medio, información sobre los servicios del Club.