

POLITÉ

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

CNICA

VICERRECTORADO DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y CALIDAD
SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA



AENOR
ER
Empresa Registrada
UNE-EN ISO 9001
ER-0053/2008



CERTIFIED
iNet
MANAGEMENT SYSTEM



E
EXCELENCIA EUROPEA
400+ EFQM
EFQM
Recognised for excellence
4 star



INDICE

INFORMACIÓN CLAVE	1
AGENTES FACILITADORES	7
RESULTADOS	21
ANEXO	34

Siglas:

SFC= Servicio de Formación Continua

SGC= Sistema de Gestión de la Calidad

G.I. = Grupos de Interés

UPM= Universidad Politécnica de Madrid

RSC= Responsabilidad Social Corporativa

CMI= Cuadro de mando Integral

PDI= Personal Docente e Investigador

P. E. = Plan Estratégico

AAPP= Administraciones Públicas

FSE= Fondo Social Europeo

1. Información Clave

1.1. Hechos y datos

La Universidad Politécnica de Madrid es una Entidad de derecho público que goza de plena personalidad jurídica y patrimonio propio para la consecución de sus fines y el desarrollo de sus funciones.

Conforme a lo previsto en los Estatutos aprobados por Decreto 74/2010, de 21 de octubre (BOCAM de 15/11/2010), la Universidad Politécnica de Madrid se organiza en régimen de autonomía, según lo establecido en el art.27.10 de la Constitución y en el marco definido por la legislación vigente.

La Universidad Politécnica de Madrid forma parte de la red de Centros Públicos de la Comunidad de Madrid, prestando fundamentalmente su Servicio Público en la Educación Superior y la Formación Continua, mediante la docencia, el estudio y la investigación, enumerándose entre sus fines:

- a) La creación, desarrollo, transmisión y crítica de la ciencia, de la técnica y de la cultura.
- c) La preparación para el ejercicio de actividades profesionales que exijan la aplicación de conocimientos y métodos científicos y técnicos o de creación artística.
- d) El apoyo científico y técnico al desarrollo social y económico de España y, en particular, de la Comunidad de Madrid
- h) El apoyo y estímulo a la empresa pública y privada en el proceso de actualización e innovación tecnológica.

Los estudios de formación continua o formación para el empleo son las enseñanzas que, dentro de la normativa vigente, lleva a cabo la Universidad Politécnica de Madrid por medio de sus Escuelas, Facultad, Departamentos e Institutos, con el fin de facilitar una formación específica o una especialización a los/as trabajadores/as en activo ocupados/as por cuenta propia o ajena, desempleados/as, prioritariamente de la Comunidad de Madrid, con el fin de garantizar:

“una mejora en la cualificación profesional de las personas acorde con los requerimientos de las empresas y los cambios y mutaciones de los procesos productivos”

En base a lo establecido en el punto anterior, la Universidad Politécnica de Madrid a través de su **Servicio de Formación Continua** adscrito al Vicerrectorado de Estructura Organizativa y Calidad, desde su creación como Unidad Administrativa con capacidad de obrar en el año 1989, vienen desarrollando acciones formativas en áreas de conocimiento propias de las enseñanzas regladas de nivel superior que imparte - técnicas , tecnológicas y científicas- para diferentes Organismos e Instituciones Públicas, Privadas y Empresas por la vía de Convenios de Colaboración , Contratos, y Adjudicaciones Públicas por concurrencia competitiva o licitación, siendo el referente en la Comunidad de Madrid en formación para el empleo dirigida prioritariamente a trabajadores/as desempleados/as con formación académica de nivel superior en dichas áreas de conocimiento, y la única Universidad Pública Madrileña acreditada para la impartición de diferentes certificados de profesionalidad del subsistema de formación profesional para el empleo.

A lo largo de estos años ha ido ampliando y diversificando su campo de acción tanto con los colectivos destinatarios de su oferta formativa, como en el ámbito geográfico y en las modalidades de impartición.

En relación con los colectivos, hasta el año 2001 el 95% de los/as alumnos/as formados/as eran trabajadores/as desempleados/as. A partir de dicho año se amplió a trabajadores/as en activo ocupados/as representando los mismos una media del 26% de los/as alumnos/as formados/as los cinco últimos años.

En cuanto al ámbito geográfico pasó de ser exclusivamente en la Comunidad de Madrid a todo el territorio Español con la incorporación en la oferta de cursos las modalidades de impartición b-learning /e-learning .

Las Funciones prioritarias del SFC acorde con su **MISIÓN “Ofrecer programas de formación para el empleo de amplia base tecnológica en las modalidades de impartición presencial y on line innovadores y de calidad que faciliten la mejora de las competencias profesionales de los/as ciudadanos/as y den respuesta a las necesidades formativas de las empresas, organismos, instituciones y agentes sociales, favoreciendo la adquisición de conocimientos técnicos, científicos e instrumentales propios de las áreas de conocimiento de sus Escuelas, Facultad e Institutos”** y su **VISIÓN “Conseguir ser un referente como Centro de formación para el empleo de calidad reconocida en formación de competencias de amplia base científica y tecnológica en la Comunidad de Madrid y, de nuevas formas de enseñanza-aprendizaje a nivel Estatal”** son,

- **Difusión-información-orientación** de los programas de formación para el empleo que se gestionan desde el Servicio de Formación Continua, con el fin de garantizar la participación del personal docente investigador (PDI) de la UPM.
- **Recepción, ordenación, validación y tratamiento de los proyectos formativos** recibidos para su presentación al Rector y/o Vicerrector/a responsable del Servicio, según oferta formativa anual.

- **Análisis y vinculación** de la oferta de programas de formación para el empleo con las necesidades de competencias de los/as trabajadores/as y las empresas por sector productivo.
- **Difusión, preinscripción y preparación** de los procesos de captación-selección de alumnos/as, cuando así se determine en los programas que se convengan, garantizando la máxima difusión-información-orientación de las acciones con el fin de facilitar la toma de decisiones de los/as candidatos/as a las acciones formativas.
- **Puesta en marcha de las acciones formativas** y supervisión y control del proceso de enseñanza-aprendizaje en coordinación con los/as directores/as de las mismas.
- **Coordinación y gestión técnico-administrativa y económica** de los proyectos y programas formativos.
- **Seguimiento, evaluación y rendimiento** de los proyectos y programas formativos.

Para el desarrollo de la actividad formativa, el hecho de formar parte de una Institución Universitaria de Enseñanza Superior y disponer de una plantilla fija docente de más de 3.000 PDI y expertos en diferentes áreas de conocimientos científicas, técnicas, organizacionales y de lingüísticas aplicada relacionadas con las Enseñanzas Regladas que imparte, permite al SFC dar una respuesta ágil y de calidad a sus clientes.

Para la gestión administrativa, el SFC dispone de un equipo altamente cualificado para el desempeño de sus competencias profesionales en gestión de procesos administrativos, contando el personal del Servicio con una formación reglada que permite potenciar sus capacidades para el desempeño de las mismas: 4 Titulados/as Grado Superior, 1 Tituladas de Grado Medio y 2 Titulados/as de FP II.

El SFC se encuentra dentro de las instalaciones del Rectorado de la UPM en su edificio B situado en el paseo Juan XXIII número 11. Dispone para el desarrollo de sus **actividades**¹ con las infraestructuras y equipamientos de sus 16 Escuelas, 1 Facultad y 6 Institutos distribuidas en diferentes zonas del Municipio de Madrid y de Boadilla del Monte.

El SFC ha gestionado actividades de formación para el empleo durante el periodo 2000-2014 con financiación externa por un importe bruto de **60.810.490€**, distribuidos en: **614.092** horas de formación, **3.435** cursos y con un total de **59.732** alumnos/as.

En los últimos años el SFC ha firmado distintos acuerdos de colaboración o ha coordinado proyectos de investigación en temas relacionados con el diagnóstico, análisis y estudios de las competencias profesionales, con diferentes organismos e instituciones públicas, participando en acciones de estímulo e innovación tecnológica ligadas a la cualificación de los/as trabajadores/as de la Comunidad de Madrid y de diferentes puntos del Estado Español.

Es una preocupación constante del SFC la innovación permanente en sus acciones formativas. Es decir, la oferta formativa que pone a disposición de sus clientes incorpora a sus contenidos formativos las técnicas científicas y tecnológicas más punteras en cada área de conocimiento. Dicho objetivo se puede alcanzar por la participación de los/as profesores/as de la Universidad Politécnica de Madrid y expertos/as de empresas que colaboran periódicamente en la impartición de sus acciones formativas.

El Sistema de Gestión de Calidad (SGC) del SFC considera a sus directores/as y profesores/as de cursos como proveedores de formación y, por tanto, están periódicamente sometidos a evaluación tanto interna como externa, siendo la innovación que aportan sus proyectos y programas formativos o técnicas educativas uno de los parámetros decisivos de su evaluación. Todo este proceso de evaluación y revisión de los proveedores de formación del SFC, se despliega mediante el procedimiento **PG-PV.08 “Evaluación de proveedores”** donde se detalla la sistemática que el Servicio sigue en este aspecto de su gestión.

1.2. Hitos clave históricos y logros alcanzados²

Fue en noviembre de 2005 cuando el Jefe de Servicio por iniciativa propia y anticipándose a los requisitos que posteriormente establecería la Comunidad de Madrid y otros Organismos Públicos de ámbito autonómico para participar en las Ordenes de Convocatoria de formación para el empleo de oferta en relación a la obligación de acreditar de manera formal el sistema de calidad implantado por la entidades que concurrían a las mismas, cuando decide que debe ser el Modelo de Excelencia EFQM el referente para poder desarrollar un sistema de Gestión del Servicio basado en la mejora continua, existente de manera informal hasta dicha fecha. Para ello, se formó una comisión de autoevaluación nombrada por el Vicerrector de Doctorado y Postgrado, que culmina sus trabajos en abril de 2006 con una autoevaluación de la que se

¹ Anexo: Figura 1 “Centros UPM donde se imparten las acciones formativas gestionadas por el SFC”.

² Resultados: Subcriterio 8a Tabla “Hitos hacia la excelencia y el reconocimiento social”

extraen numerosas áreas de mejora. En la actualidad el SFC ostenta la Certificación UNE ISO 9001:2008 de su Sistema de Gestión de la Calidad concedida por AENOR, el Sello EFQM +400 concedido por el Club de Excelencia en la Gestión, la Carta de Servicios y la Memoria de RSC con estándares GRI.

1.3. Retos y Estrategia de la Organización

La misión y visión de las organizaciones excelentes se llevan a la práctica mediante el desarrollo de una estrategia basada en la satisfacción de las expectativas de todos sus grupos de interés y que se hace realidad a través de Políticas, Planes, Objetivos y Procesos. En el SFC planteamos nuestra estrategia siguiendo una metodología que permite, partiendo del conocimiento de las necesidades de todos y cada uno de nuestros grupos de interés, llegar a medir el grado de eficacia y eficiencia de las distintas acciones planteadas para satisfacerlas

Partiendo de dicha premisa, el SFC realiza un diagnóstico estratégico previo, en el que analiza tanto el Servicio como el entorno en el que desarrolla sus actividades. Estableció una desagregación exhaustiva y completa de todos los grupos de interés en la *“Matriz para el despliegue de la estrategia”*. Definidos y segmentados nuestros G.I., elabora una sistemática que permite recoger la información vinculante a la organización. Lógicamente ellos son nuestras principales fuentes de información y a ellos nos dirigimos buscando la información necesaria que nos posibilita conocer sus necesidades y expectativas que tienen puestas en nuestro SFC. A partir de la información recogida de los G.I. se elaboró un *DAFO* que es el punto de partida para determinar las líneas estratégicas del SFC.

Si definimos los G.I. como todos aquellos individuos y/o colectivos cuyos objetivos dependen de lo que haga la organización y de los que a su vez depende la organización y si, además, tenemos en cuenta la creciente influencia que tienen hoy en día los grupos de interés, al controlar recursos críticos para la organización, consideramos que para el SFC es fundamental identificar las estrategias más adecuadas a adoptar con cada uno de ellos para aproximarse a sus expectativas.

En este sentido, nos pareció que para mejorar nuestras relaciones con los G.I. necesitábamos ir más allá de la *“Matriz para el despliegue de la estrategia”*, esto dio lugar a la *“Matriz de interés/ poder”*³.

Para ello hemos diferenciado, por una parte, el poder de las personas o grupos, que se deriva de su posición en la organización y a través de los mecanismos formales de gobierno corporativo y, por otra, el poder que poseen por otros medios.

Hemos definido el poder como el grado en el que los individuos o grupos son capaces de persuadir, inducir o ejercer una presión coercitiva sobre otros, para que estos emprendan determinadas acciones. Es el mecanismo mediante el cual un conjunto de expectativas dominará el desarrollo estratégico o intentará lograr el compromiso de otros.

A través de un análisis de la información proporcionada por el *DAFO*⁴ se recogen las principales líneas estratégicas del Servicio de Formación Continua.

Una vez se ha establecido la estrategia es necesario desplegarla de modo que se produzca el alineamiento de todas las funciones y personas con la misma. El *Cuadro de Mando Integral*⁵ (*CMI*) es una herramienta que permite el despliegue de la estrategia a través de todas las perspectivas del negocio.

Un elemento clave de esta herramienta de gestión son los indicadores. Partiendo del lema, lo que no se mide no se mejora, los indicadores, tanto estratégicos como operacionales, son un elemento fundamental en la construcción del *CMI*.

Los indicadores estratégicos tienen unas metas, o lo que es lo mismo, se concretan en qué resultados hay que conseguir para un periodo de tiempo.

La consecución de esas metas requiere la puesta en marcha de planes, acciones y proyectos, los cuales son seguidos por medio de indicadores operacionales.

Respecto a las mediciones el *CMI* utiliza como elemento clave los indicadores estratégicos que son un número escaso y que miden la consecución o no de los objetivos estratégicos, y los indicadores operacionales que miden los resultados que van alcanzando las iniciativas y planes en relación a las metas.

³ Anexo: Figura 2 “Matriz de interés-poder”

⁴ Anexo: Tabla 1 “Líneas estratégicas surgidas del DAFO”

⁵ Anexo: Tabla 2 “Cuadro de Mando Integral (CMI)”

Por todo ello, consideramos que la utilización del *CMI* dota de solidez al proceso de planificación estratégica y marca la diferencia entre un simple “presupuesto anual” y un verdadero “**Plan estratégico**”⁶.

1.4. Mercados, servicios ofrecidos y clientes

El SFC desde su creación, compite principalmente con empresas privadas de formación no reglada en las convocatorias de planes de oferta de formación para el empleo presenciales dirigidos prioritariamente a trabajadores/as desempleados/as, por la vía de la concurrencia competitiva o la licitación pública de lotes de formación que publicita su cliente principal, la Comunidad de Madrid, con la financiación/cofinanciación del Ministerio de Empleo y Seguridad Social (Servicio Público de Empleo Estatal) y el Fondo Social Europeo) y, con empresas, consultoras de formación y agentes sociales, en la formación para el empleo de oferta dirigida prioritariamente a trabajadores/as ocupados/as y autónomos/as, en formación presencial y *on line*.

Como consecuencia de los ajustes previstos en los fondos destinados a la formación para el empleo o el cambio de prioridades en las posibles convocatorias en cuanto a la tipología de las acciones, destinatarios y condiciones para la adjudicación de las acciones formativas, el SFC plasmó en su “*Plan estratégico 2013-2015*” las siguientes líneas estratégicas relacionadas: incrementar la formación bajo demanda y los Convenios de Colaboración con empresas, programar formación por pago directo de sus **clientes**⁷ alumnos/as, incrementar el nº de certificados de profesionalidad acreditados ante la administración laboral, generar alianzas para adecuar los contenidos formativos de los módulos formativos de los certificados de profesionalidad a la modalidad de impartición *on line*, internacionalizar la venta del catálogo de cursos en la modalidad *on line* y, participar en las convocatorias públicas de formación de oferta prioritariamente trabajadores /as activos/as ocupados/as de forma directa, cuando lo permitan las mismas o, por agrupación o alianza con otra entidades o agentes sociales.

En relación con sus competidores, centros de formación reglada y no reglada inscritos/ acreditados como Centros Colaboradores en el Servicio Público de Empleo Estatal y, consultoras de formación, el SFC tiene como principales fortalezas: la calidad de sus formadores de plantilla, PDI de Universidad, de sus enseñanzas técnicas de Enseñanza Superior, la capacidad para adecuar los contenidos formativos que oferta por la vinculación de sus actividades al sector productivo y a la investigación básica y aplicada, la diversificación de su oferta formativa y el nº de instalaciones, aulas, laboratorios, talleres y campos de prácticas. Como mayor debilidad, el valor/hora mínimo que debe cobrar por las enseñanzas que imparte y la flexibilidad para aplicar una política retributiva acorde al ajuste de costes que aplican sus competidores.

Para que toda ésta información se refleje en la estrategia hemos utilizado la “**Matriz de asuntos relevantes**”⁸ que nos ayuda a establecer la relación futura con mercados, servicios ofrecidos y clientes del SFC.

1.5 Cadena de valor.

Los procesos operativos del SFC de la UPM consisten fundamentalmente en facilitar a sus usuarios el acceso a la formación que necesitan para su actividad profesional. El principal procesos de la cadena de valor es el proceso de “**Gestión de la formación**”⁹, que a su vez se divide en cuatro subprocesos:

- Captación/inscripción de alumnos
- Selección/matriculación
- Impartición/tutorización
- Certificación

Recursos y activos principales

- Equipo del SFC
- Personal docente de la UPM
- Infraestructuras y equipamientos de la UPM.

⁶ Anexo: Documento 2 “Plan estratégico”

⁷ Anexo: Tabla 3 “Clientes: servicios actuales y futuros”

⁸ Anexo: Figura 3 “Matriz asuntos relevantes”

⁹ Anexo: Figura 4: “Cadena de valor”

Partners y proveedores

- Proveedores principales: formadores
- Partner principal: Samsung
- Otros proveedores habituales: Mensajería, publicidad, material fungible, equipamientos informáticos y de laboratorio, seguro de alumnos,
- Otros proveedores: AENOR, Club Excelencia en la Gestión, Licenciario EFQM.
- Servicios UPM: Contabilidad, Servicios informáticos, Reprografía.

Aunque el SFC de la UPM centra su actividad fundamentalmente en la formación para el empleo, también extiende su influencia hacia su entorno por diferentes vías:

- Aportando recursos de información especializada para diversas entidades y profesionales.
- Colaborando en actividades relacionadas con la formación organizadas por entidades externas a la Universidad.
- Favorece la inserción laboral de sus alumnos/as a través de Convenios de Colaboración para la realización de prácticas no laborales en empresas.
- Contribuye en poner en valor social la formación para el empleo que se le adjudica por concurrencia competitiva o contratación con la expedición de certificado/hace constar complementario de la UPM de la formación recibida.
- Impartiendo formación para la mejora de la eficiencia energética en los edificios, las energías renovables, la sensibilización medioambiental, el control y conservación medio ambiente, la gestión y reciclaje de residuos sólidos e industriales y el uso eficiente del agua.
- Participar en proyectos de cooperación internacional para el desarrollo y la mejora de la calidad de vida de sus ciudadanos.

1.6. Estructura de gestión y actividades directivas

La **estructura jerárquica**¹⁰ del SFC comienza en la persona del Rector máxima autoridad de la UPM. Ejerce su representación y la dirección de la misma, ejecuta los acuerdos del Claustro, de la Junta de Gobierno y del Consejo Social. La vigencia de su mandato es de cuatro años, siendo elegido por sufragio Universal por toda la comunidad Universitaria. El Rector es asistido por los/as Vicerrectores/as y el / la Gerente en su actividad de gobierno de la UPM, Equipo Rectoral. El nombramiento, la asignación de funciones y el cese de éstos corresponden al Rector. Los/as Vicerrectores/as pertenecen al PDI de la UPM, y es de la Vicerrectora de Estructura Organizativa y Calidad de quien depende el Servicio de Formación Continua de la UPM.

Desde hace años el Jefe de Servicio del SFC mantiene un compromiso con la mejora continua de la Gestión y de la Calidad de los procesos y servicios que ofrece, documentados de manera formal en la *Tabla 1 "Hitos hacia la excelencia y el reconocimiento social"*. El compromiso con la calidad es el compromiso de toda la Organización por lo que el equipo de evaluación del SFC lo forman:

- **La Vicerrectora de Estructura Organizativa y Calidad como representante del Equipo Rectoral y el Jefe del SFC como responsable de la Unidad Administrativa.**
- **El Responsable de Calidad**, con experiencia en Calidad y que da un punto de vista externo al SFC pero a la vez conocedor del mismo, y que obliga a un orden en el desarrollo de todo el proceso.
- **El Personal** del SFC representados en las figuras de la Jefa de Sección y los/as Jefes/as de Negociado

Los valores del SFC de la UPM pueden resumirse en:

- La calidad entendida como la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- La excelencia y la innovación del servicio formativo ofrecido a sus alumnos/as.
- Nuestro **PDI y PAS**¹¹ es la base de nuestro éxito.
- El trabajo colaborativo y en equipo y el fomento de la participación

Para comprender el alcance de las operaciones y la división funcional para el desarrollo de las mismas, debemos de puntualizar que el SFC diseña las propuestas de acciones formativas con los proyectos formativos elaborados por los/as directores/as de los cursos, sometiéndose sus propuestas a la validación técnica de las mismas por parte de el/la director/a del departamento y el/la director/a de Escuela o Decano

¹⁰ Anexo: Figuras 5 y 6 "Organigrama Superior UPM" y "Organigrama SFC"

¹¹ PDI (Personal Docente Investigador) y PAS (Personal de Administración y Servicios)

de Facultad de adscripción del proponente de los mismos, que a su vez son tratados como proveedores de formación y no como personal del SFC.

Los líderes de primer nivel validan las propuestas formativas a través de los indicadores de calidad de que disponen, las catalogan por áreas formativas, las ordenan por tipología y destinatarios de las acciones, seleccionan las propuestas de acciones formativas que mejor se ajustan a las expectativas de nuestros clientes y, proponiendo las acciones formativas que se presentarán a los diferentes Organismos, Instituciones, Entidades y Empresas que van a financiar las mismas por la vía de contrato, convenio de colaboración, licitación pública o concurrencia competitiva pública.

En nuestro caso, al tener un Sistema de Gestión de la Calidad certificado, disponemos de procedimientos específicos para el diseño de las acciones formativas **PG-PR.06 “Diseño de acciones formativas”**, que a su vez, consideramos como proceso clave.

En su comunicación interna con el personal y grupos de interés, el Jefe del SFC realiza reuniones periódicas con los/as directores/as de cursos para el estudio, análisis y discusión coordinada de la Calidad de los cursos ofertados, deficiencias del mismo y adopción de acciones de mejora en caso necesario.

Además de las reuniones con directores/as y secretarios/as de cursos, dentro del SFC se establecen los siguientes tipos de reuniones periódicas:

- **Reuniones generales** con todo el personal del SFC, dos veces al año donde básicamente el Jefe de Servicio informa sobre temas relacionados con la evolución del Plan Estratégico y los Resultados. También son una importante fuente de información sobre el punto de vista y necesidades del personal del SFC.
- **Reuniones de coordinación** semanales en las que el Jefe de Servicio y Sección se reúnen con cada grupo de trabajo para comentar las incidencias habidas y planificar la actividad de la semana.
- **Reuniones con el Equipo Rectoral**, generalmente quincenales donde el Jefe de Servicio se reúne con la Vicerrectora de Estructura Organizativa y Calidad para realizar un seguimiento del Servicio así como trasladar las estrategias del Equipo Rectoral en materia de formación para el empleo.
- **Reuniones con directores y secretarios de cursos**, se realizan antes del comienzo de cada programación de cursos y en ellas la Vicerrectora de Estructura Organizativa y Calidad y el Jefe de Servicio del SFC informan a directores y secretarios de los procesos de gestión de cada programa y de las acciones de mejora a emprender.
- **Reuniones de Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad**, reunión anual donde se analizan todos los temas relacionados con la mejora del Sistema de Gestión y propuestas de nuevos objetivos, así como análisis de los recursos, reclamaciones, no conformidades, auditorías, etc.

En estas reuniones se utiliza fundamentalmente la información que permita dar respuesta a las siguientes preguntas¹²:

Basándonos en este conocimiento de las necesidades y expectativas de nuestros clientes, la oferta de formación continua del SFC va cambiando tanto en áreas formativas como en introducción de nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje -e-learning o b-learning- o en la elaboración de un catálogo de seminarios U.P.M., con el objeto de acceder a nuevos mercados.

Finalmente, y para proceder a la revisión del diseño de dichas acciones formativas, el SFC dispone de procedimientos específicos, básicamente los descritos en **PG-MD.12 “Medición y seguimiento de procesos formativos y análisis de datos”** y **PG-SA.10 “Medición de la satisfacción del cliente”**.

Con el propósito de reflejar y comunicar eficazmente la contribución social y los valores del SFC como institución, se decidió en la reunión del equipo de dirección del Servicio del mes de marzo de 2012, elaborar una **“Memoria de sostenibilidad”**, por entender que es una herramienta de comunicación eficaz, sistemática y transparente que utilizan las organizaciones para informar sobre sus actuaciones en el ámbito del desarrollo y la gestión sostenible, entendiéndose esta como un modelo de gestión que persigue el objetivo de crear valor para los diferentes G.I., la sociedad en general y el medioambiente.

¹² Anexo: Tablas 4 y 5 “Información necesaria de nuestros G.I.” / “Canales de información”

AGENTES FACILITADORES

Criterio 1.

Introducción

El liderazgo en el SFC de la UPM es un liderazgo compartido, con dos niveles bien diferenciados: el nivel estratégico (Vicerrectora y Jefe del Servicio) y el operativo (Directores/as de cursos) que son los que están en relación directa con el principal servicio que ofrece el SFC: la formación continua / formación para el empleo. (1a)

Para seguir la evolución de la gestión tienen identificados un conjunto de resultados relevantes en función de los objetivos estratégicos y prioridades de la organización que les permite asegurar la medición de la efectividad de la actividad y la eficiencia (*Matriz para el despliegue de la estrategia*). (1b)

Los líderes se esfuerzan por identificar, conocer y analizar sistemáticamente la necesidades y expectativas de sus G. I. externos, para ello utilizan los canales más adecuados para cada situación (*Memoria anual de actividades / indicadores y Memoria de RSC*) (1c)

Dadas las características del SFC (pequeño tamaño, gran cohesión en el equipo por llevar muchos años juntos, alto nivel de implicación del personal, etc.) la comunicación interna es un elemento crítico (1d)

Los líderes promueven una política de excelencia entre las personas de la organización y buscan el apoyo y la implicación de todos los G.I. relevantes para incorporar mejoras de forma continua (1e)

* Véase el esquema 1 en el anexo

DESCRIPCIÓN	EVIDENCIAS	RESULTADOS CLAVE	PROPIETARIO
<p>1a. El liderazgo en el SFC de la UPM se basa en el liderazgo compartido. Se desglosa en dos niveles, uno en el que estarían incluidos la Vicerrectora y el Jefe del Servicio; y otro constituido por los/as Directores/as de las acciones formativas.</p> <p>La Vicerrectora y El Jefe de Servicio son los responsables del SFC, de sus actuaciones y los que participan y canalizan las decisiones que afectan a las estrategias del SFC. Realizan las gestiones de personal, bienes, y económica-administrativa del SFC; coordinan la implantación del SGC, dirigen personalmente la evaluación del SFC y el análisis de las medidas de percepción de sus grupos de interés y se implican en el desarrollo de nuevas tecnologías tanto para mejorar los procesos de gestión y coordinación como para facilitar las mejoras técnicas y metodológicas de los programas formativos. Además son los responsables de las gestiones con sus G. I. con el objetivo de preparar propuestas formativas que responda a sus necesidades.</p> <p>Los/as Directores/as de cursos, son responsables del diseño y desarrollo de las acciones formativas que dirigen. Seleccionan y coordinan su equipo de trabajo constituido por un/a secretario/a y profesores/as que pueden ser propios o ajenos a la UPM</p> <p>Los líderes de primer nivel son los responsables de la validación de dichas propuestas. Igualmente, juegan un papel activo en el impulso de la mejora continua.</p>	<p>Actas reuniones periódicas del equipo de dirección</p> <p>Actas de reuniones con directores/as de cursos</p> <p>PT-GAF 00 :Procedimientos de gestión</p> <p>Organigrama del SFC (Anexo: figura 6)</p>	<p>Resultados clave (9a)</p>	<p>Vicerrectora</p> <p>Jefe del Servicio</p>



<p>Las responsabilidades de los distintos niveles de liderazgo se encuentran recogidas en el manual de calidad del SFC, y desarrolladas en cada uno de los procedimientos que constituyen el SGC del SFC para cada uno de los procesos que desarrolla</p>	<p>MC-SFC :Procedimientos generales</p>		
<p>1b. El SFC utiliza una matriz que le permite implantar el despliegue de su estrategia, que recoge todos los grupos de interés del SFC, sus necesidades y expectativas, líneas estratégicas, procesos clave, factores críticos de éxito y responsables y plazos.</p>	<p>PG-PE.16 "Plan estratégico" (Anexo : documentos 1y 2) Matriz para el despliegue de la estrategia</p>	<p>Resultados clave (9b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>
<p>Con el objeto de disponer de todos los valores de los indicadores de las distintas acciones formativas, y permitir el análisis de la eficacia de los mismos y determinar acciones de mejora, se elabora anualmente la tabla de indicadores de actividad que sirve como base para la medición y análisis de todos los cursos realizados durante ese ejercicio</p>	<p>Memoria de actividad/ indicadores</p>		<p>Jefe del Servicio</p>
<p>1c. Considerando que una memoria de sostenibilidad es una herramienta de comunicación eficaz, sistemática y transparente que utilizan las organizaciones para informar sobre sus actuaciones y con el fin de reflejar y comunicar eficazmente la contribución social del S.F.C. se decidió la elaboración cada dos años de una "Memoria de RSC".</p>	<p>Memoria RSC</p>	<p>Resultados en la sociedad (8a/8b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>
<p>Tras una clasificación y priorización de los principales G.I. del S.F.C. (véase <i>matriz interés/poder</i>) procedimos a hacer un análisis de la materialidad (relevancia) del listado de temas que interesan a los G.I. para ello utilizamos una matriz de doble entrada en la que posicionamos dichos temas en función de la madurez (latente, emergente, en consolidación, institucionalizado) y la relevancia de los mismos (alta/ baja). El resultado fueron doce temas que se organizaron en torno a tres grandes ejes: aspectos formativos, sociales y estratégicos.</p>			

<p>Matriz interés /poder. El S.F.C., desde hace años tenía definidos y segmentados sus G.I., pero dado que su relación con ellos no es estática y que los requerimientos de éstos cambian con el tiempo así como cambia la importancia estratégica de cada uno de los G.I decidimos reforzar nuestros esfuerzos por mejorar la <i>inclusividad</i>. Este principio supone que la organización se compromete a reflejar, en todas las etapas de un proceso de relación, los puntos de vista y las necesidades de todos los G.I. involucrados. Para ello elaboramos una matriz que identifica los poderes y expectativas de estos, y permite establecer cuáles son las prioridades políticas. A partir de dos criterios se establece el orden de prioridades de los G.I. Por un lado, el nivel de poder y, por otro, el nivel de interés o disposición a participar, que consideramos son dos buenos puntos de partida. A partir de aquí se construye una matriz de doble entrada donde los ejes son el nivel de poder y el nivel de interés.</p>	Matriz interés / poder (Anexo : figura 2)		Jefe del Servicio
<p>1d. Por las propias características del SFC, la comunicación interna es un elemento crítico, por ello se realiza de manera continua y de forma verbal fundamentalmente, utilizándose el correo electrónico para la distribución de comunicaciones, documentos y registros. Una de las herramientas que facilita cauces de comunicación ágiles, objetivos, veraces y transparentes son las reuniones de trabajo. Todas ellas según un mismo modelo procedimental, fijando las conclusiones en actas cuando la relevancia de los asuntos tratados así lo requieran.</p>	PG-CM.04 "Comunicación con los grupos de interés"	Resultados en las personas (7a/7b)	Jefe del Servicio
<p>1e. Los líderes fijan la política del SFC y unos objetivos de calidad cuantificables y comprensibles para el personal, además a este se les da a conocer para que colabore en su consecución. Los resultados de las auditorias lejos de ser una serie defectos, son una oportunidad de mejorar el sistema consiguiendo tras su resolución un SGC mejor. Los datos derivados del cumplimiento de los Procedimientos Generales permiten cuantificar la mejora del SFC. Las acciones preventivas permiten evitar la aparición de No Conformidades, mejorando la actividad formativa. Las acciones correctivas, si eliminan la causa, impiden los sucesivos fallos o no conformidades siguiendo una mejora del sistema. Las acciones de cambio en la revisión por la Dirección provocan, con sus decisiones, mejoras que se pueden evaluar. Se deben documentar y registrar las evidencias de la mejora continua del SGC de la Organización.</p>	PG-ME.14 " Revisión del sistema y mejora continua"	Resultados clave (9a)	Jefe del Servicio

Criterio 2.
Introducción

El SFC reconoce en su ámbito externo aquellos indicadores relevantes para su actividad, de forma que su identificación, análisis y valoración le permita considerar la influencia sobre su planificación y desarrollo estratégico (DAFO) (2a)

El SFC conoce y evalúa sistemáticamente la información derivada de los indicadores clave de rendimiento de sus propias actividades, para lo que utiliza la encuesta de satisfacción de alumnos, de clientes,... (2b)

El SFC a partir del conocimiento de las oportunidades y amenazas del contexto y las fortalezas y debilidades propias, diseñan, aplican de forma sostenida en el tiempo y revisan su planificación estratégica, para apoyar su propósito o razón de ser (Misión) y la dirección o camino futuro donde se quiere llegar (Visión) (2c)

El SFC implanta de forma efectiva y sistemática los planes y objetivos estratégicos, planificando el despliegue (CMI) a todos los niveles de los objetivos operativos necesarios para alcanzar las metas identificadas. Igualmente tiene definidos e implantados los mecanismos de comunicación oportunos para asegurar el compromiso (especialmente de los líderes operativos) con el cumplimiento de los planes y los objetivos. (2d)

* Véase el esquema 2 en el anexo

DESCRIPCIÓN	EVIDENCIAS	RESULTADOS CLAVE	PROPIETARIO
2a. Para la elaboración del Plan Estratégico del SFC, la herramienta de partida es un DAFO que basándose en una matriz de implicación nos permite priorizar y establecer los factores críticos de éxito y líneas estratégicas concretas.	PG-PE.16 "Plan estratégico" DAFO del SFC Matriz DAFO de implicaciones (Anexo : tabla 1) (Anexo : documentos 1y 2)	Resultados clave (9a)	Jefe del Servicio
2b. Además del DAFO, con la finalidad de tener un balance sobre la calidad y el funcionamiento de los cursos así como de la satisfacción del cliente principal, los/as alumnos/as que han cursado dichos estudios, se realizan encuestas a tal fin: inicial de atención y conocimiento del programa antes de la toma de decisiones, final de nivel de satisfacción por bloques temáticos y, recientemente de valoración específica de la función docente por formador participante y acción formativa.	Cuestionarios de satisfacción de alumnos	Resultados clave (9a)	Jefe del Servicio
Por otro lado, el Jefe del S.F.C. establece la medición del nivel de satisfacción de los <i>clientes empresas, organismos públicos y privados</i> en base a su nivel de contratación (facturación relacionada) en tres grupos: los que la facturación/año es superior a 50.000€ cuya evaluación se deberá realizar cada año por aplicación del cuestionario 10 CSC. Los que la facturación año es superior a 10.000€ pero inferior a 50.000€ cuya evaluación se realizará cada dos años. Los que la facturación es inferior a 10.000€ que se realizará a la finalización del servicio de forma telefónicamente sin aplicación del cuestionario 10 CSC pero tomando como referencia el mismo.	PG-SA.10 Medición de la satisfacción del cliente	Resultados clave (9a)	Jefe del Servicio

<p>Si el Organismo Público o Privado y/o Empresa cliente tiene sistema de evaluación de proveedores, les pediremos conocer nuestra puntuación o clasificación a la finalización de la prestación del servicio contratado y subvencionado</p>			
<p>2c. La planificación estratégica del SFC se realiza anualmente a partir de una reunión inicial entre el/la vicerrector/a, el jefe de Servicio y el responsable de calidad, en la que, partiendo de la revisión de la Misión y Visión y tras analizar la información procedente de todos los G.I., se procede a establecer las oportunas líneas estratégicas. Todo el proceso de planificación estratégica del SFC se encuentra recogido en el procedimiento PG-PE.16 rev.1</p>	<p>PG-PE.16 “Plan estratégico” (Anexo : documentos 1y 2) Actas de reunión de planificación estratégica</p>	<p>Resultados clave (9a)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>
<p>2d. A partir de las líneas estratégicas planteadas, para personas, procesos, clientes y gestión económica/ financiera, se establecen objetivos estratégicos, indicadores de medida, responsables y plazos para las mismas con lo que elaboramos el CMI que nos facilita el despliegue de la estrategia.</p>	<p>PG-PE.16 “Plan estratégico” (Anexo : documentos 1y 2) Cuadro de Mando Integral del SFC (Anexo : tabla 2)</p>	<p>Resultados clave (9b)</p>	<p>Vicerrectora / Jefe del Servicio</p>
<p>En la actualidad el SFC tiene implantado un SGC certificado por AENOR de acuerdo a la Norma ISO 9001:2008. (Ver 5a)</p>	<p>Certificación ISO 9001: 2008 Sistema de gestión de la calidad</p>		<p>Responsable de calidad</p>
<p>La comunicación con directores y secretarios de cursos se realiza principalmente por dos canales: reuniones generales convocadas mediante carta enviada por la Vicerrectora o el Jefe del Servicio y, comunicaciones <i>on line</i> o telefónica. El primer canal de comunicación es más procedimental por tratarse de reuniones de planificación y explicación de los procesos técnico-administrativos implicados en cada programa formativo, siendo la segunda de comunicación permanente entre el SFC y los/as directores/as y secretarios/as de los cursos antes, durante y a la finalización de cada programa formativo.</p>	<p>PG-CM.04. Comunicación con los grupos de interés</p> <p>Actas reuniones, mails y cartas directores/secretarios cursos</p>		<p>Vicerrectora /Jefe del Servicio</p>

Criterio 3

Introducción

El SFC dispone de un plan de gestión del personal para la implicación y el apoyo a las personas que facilite la mejora del rendimiento y la consecución de los objetivos (3a)

La UPM dispone de un Plan Anual de Formación para satisfacer las necesidades de desarrollo de habilidades y competencias de las personas (3b)

Existencia de un equipo humano con gran experiencia, muy cohesionado y totalmente alineado con las necesidades de la organización. Asimismo existe una gran participación (y fidelización) por parte del personal docente y de servicios (directores/as y secretarios/as de cursos) (3c)

El SFC posee herramientas que le permiten comprender las necesidades de comunicación de los G.I. Internos y externos y poseen herramientas adecuadas para mantener un diálogo con ellos (3d).

Existen mecanismos que estimulan a las personas para que se impliquen en la mejora continua e innovación, desarrollando y dando difusión a acciones de reconocimiento a aquellas personas que se implican y obtienen resultados que aportan valor añadido para la organización (3e)

* Véase el esquema 3 en el anexo

DESCRIPCIÓN	EVIDENCIAS	RESULTADOS CLAVE	PROPIETARIO
3a Desde la Jefatura de Servicio del SFC se persigue la eficacia y la eficiencia de la organización, incluyendo el sistema de gestión de la calidad mediante la implicación y el apoyo de las personas. Como ayuda en la consecución de los objetivos de mejora del desempeño, se promueve la implicación y el desarrollo del personal.	MC-SFC "Manual de calidad" Procedimientos de gestión	Resultados en las personas (7a)	Jefe del Servicio
3b. La UPM propone planes de formación anuales. En paralelo, el Jefe del Servicio establece un plan específico de formación formal e informal con medios propios del SFC para su personal y, facilita la participación del mismo tanto en los planes de formación de la UPM como en otros planes de formación externos a la UPM relacionados con las mejoras competenciales asociadas a cada área funcional del SFC.	PG-RC.05 "Gestión de los recursos". Informe necesidades de formación 04.INF Plan de formación Evaluaciones de la formación recibida Indicadores de satisfacción	Resultados en las personas (7a/7b)	Jefe del Servicio
3c. El principal activo del SFC lo constituye el equipo de trabajo de gestión técnico-administrativa que forma su plantilla. El objetivo marcado durante los últimos años ha sido fomentar la promoción profesional de su personal acorde a la normativa vigente en la función pública , crear una relación de puestos de trabajo que favorezca su reconocimiento, impulsar la formación permanente, disponer de indicadores de calidad en la realización de sus funciones y de satisfacción en cuanto al desempeño de las mismas.		Resultados en las personas (7a/7b)	Vicerrectora / Jefe del Servicio

<p>El personal del servicio ha consolidado su situación laboral al pasar 5 de los/as trabajadores/as del mismo de una contratación temporal o de interinidad a ser personal funcionario de la UPM en los diez últimos años, promocionando los 5 en los últimos 6 años de escala administrativa y pasando a ocupar una jefatura de negociado 3.</p> <p>En este sentido, uno de los elementos que ha quedado patente en las evaluaciones realizadas con el Modelo EFQM desde 2008, año en que se implantó esta práctica, es el grado de implicación de todo el personal del SFC que se encuentra plenamente involucrado en el desarrollo de los procesos que llevan a cabo. No sólo conocen y realizan las funciones encomendadas sino que consideran que su participación es imprescindible para que el SFC pueda alcanzar el nivel de excelencia que se pretende.</p> <p>El objetivo del Servicio desde el año 1997 ha sido impulsar la participación del PDI de la UPM en los programas que desarrolla, con el fin de dar visibilidad a sus actuaciones, contar con una oferta formativa diversificada y de calidad y generar confianza en los clientes. En tal sentido, existe una medición de la fidelidad de las propuestas conformes y de la evolución del número de propuestas presentadas.</p> <p>3d. Además de lo expuesto en los subcriterios 1d y 2d, para la definición de los temas que son relevantes para los G.I., se siguió una metodología similar a la utilizada para priorizar los G.I. Todos los miembros del equipo del SFC definieron los temas que, desde su punto de vista, interesaban a cada uno de los G.I. y aquellos que deberían conocer los citados G.I. Con las respuestas obtenidas se hizo una reunión de consenso de la que salió un listado de temas y los G.I. que podrían estar interesados en cada uno de los temas.</p> <p>A partir de este listado se procedió a estudiar la relevancia de los temas contenidos en dicha lista. Para ello se analizó, por una parte, la madurez y, por otra, la relevancia de los temas incluidos en la lista.</p>	Matriz asuntos relevantes (Anexo : figura 3)	Resultados en las personas (7a/7b)	Jefe del Servicio
---	--	------------------------------------	-------------------

<p>3e. Además de las reuniones con directores/as y secretarios/as de cursos, dentro del SFC se establecen los siguientes tipos de reuniones periódicas:</p> <p>Reuniones generales con todo el personal del SFC, dos veces al año donde básicamente el Jefe de Servicio informa sobre temas relacionados con la evolución del P. E. y los Resultados. También son una importante fuente de información sobre el punto de vista y necesidades del personal del SFC.</p> <p>Reuniones de coordinación semanales en las que el Jefe de Servicio y Sección se reúnen con cada grupo de trabajo para comentar las incidencias habidas y planificar la actividad de la semana.</p> <p>Reuniones con el Equipo Rectoral, generalmente mensuales donde el Jefe de Servicio se reúne con la Vicerrectora para realizar un seguimiento del Servicio así como trasladar las estrategias del Equipo Rectoral en materia de formación para el empleo.</p> <p>Reuniones con directores/as y secretarios/as de cursos, se realizan antes del comienzo de cada programación de cursos y en ellas la Vicerrectora y el Jefe de Servicio informan a directores/as y secretarios/as de los procedimientos aplicables a cada <i>programa formativo</i> y de las acciones de mejora a emprender.</p> <p>Reuniones de revisión del Sistema de Gestión de la Calidad, reunión anual donde se analizan todos los temas relacionados con la mejora del Sistema de Gestión y propuestas de nuevos objetivos, así como análisis de los recursos, reclamaciones, no conformidades, auditorías, etc.</p>	<p>PG-CM.04. "Comunicación con los G.I."</p> <p>Actas reuniones, mails y cartas directores/secretarios cursos</p>	<p>Resultados en las personas (7a/7b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>
--	---	---	--------------------------

Criterio 4

Introducción

El SFC identifica la necesidad del establecimiento de alianzas de acuerdo con su Misión, Visión y Estrategia. Las alianzas se segmentan en función del valor añadido esperado y su impacto en los procesos. Gestionan la relación mediante contratos o acuerdos donde se especifican los compromisos adquiridos, los objetivos que se pretenden, los recursos, el plan de acción y el sistema de evaluación. (4a)

El SFC dispone de los procesos de planificación, control, información y revisión económica y financiera diseñados e implantados para que los diferentes organismos universitarios presupuesten los gastos, ingresos e inversiones, realicen el control presupuestario, facturen los servicios formativos, evalúen el uso de los recursos y generen la información necesaria para dar respuesta a las necesidades de información de los G. I. y a las normativas en vigor. (4b)

El SFC posee políticas de apoyo para la gestión de edificios, equipos y materiales de acuerdo con la estrategia global de la organización (4c)

El SFC utiliza la tecnología para mejorar la comunicación con los G.I. y añadir valor a las acciones formativas que oferta para satisfacer las necesidades de sus clientes. (4d)

El SFC dispone de diversos mecanismos para transformar los datos en información. Es decir, dispone de conjuntos de indicadores establecidos por la organización (cuadros de mando) que aportan información y datos precisos y oportunos sobre la efectividad y eficiencia de los distintos procesos (4e)

DESCRIPCIÓN	EVIDENCIAS	RESULTADOS CLAVE	PROPIETARIO
<p>4a. El líder impulsa con distintas entidades el desarrollo de convenios de colaboración, la suscripción de contratos o la presentación de propuestas a convocatorias públicas, tanto en el ámbito autonómico como estatal.</p> <p>Del mismo modo, participa en el desarrollo de iniciativas de calidad promovidas por los Organismos e Instituciones Públicas en materia de formación para el empleo.</p> <p>Además organiza y/o participa en conferencias, congresos, seminarios con los partners, colaborando con ellos en otras actividades complementarias del SFC que quedan recogidas en su memoria anual de actividades.</p>	<p>Contratos.</p> <p>Participaciones en eventos</p>	<p>Resultados en clientes (6a/6b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>
<p>4b. El SFC se rige por las normas que se establecen para las AAPP en relación con la contabilidad de sus ingresos / gastos y, a las relacionadas con el objeto de la adjudicación y / o contratación de sus actividades. Así mismo, por la cofinanciación de los fondos de las adjudicaciones / contrataciones que se le otorgan o firman, también a las directrices de elegibilidad de los gastos imputables para cada programa que dicta el FSE.</p> <p>En base a dichos requisitos, limitaciones y directrices, el SFC planifica la ejecución del gasto y establece el presupuesto por acción formativa, procediendo a su validación la Vicerrectora de Estructura Organizativa y Calidad, el Vicerrector de Gestión Económica y Desarrollo y la Gerente.</p>	<p>PG-PC.17 "Elaboración y control de presupuestos"</p> <p>Aplicación FCONTINUA de gestión económica</p>	<p>Resultados clave (9a)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>

<p>El SFC tiene dos fuentes de ingresos diferenciados por la naturaleza de su origen:</p> <ul style="list-style-type: none">-Presupuesto ordinario anual de la UPM cuya asignación corresponde a los gastos de personal del Servicio (capítulo I), a los gastos corrientes (capítulo II) y a las inversiones (capítulo VI).-Ingresos provenientes de la adjudicación / contratación de servicios de formación <p>El procedimiento PG-PC17 establece los criterios para la elaboración y control del presupuesto.</p> <p>4c. El SFC cuenta con todas las instalaciones docentes de la UPM (aulas, laboratorios, talleres, campos de prácticas, etc.) lo que le permite tener un potencial clave en su liderazgo como centro de formación continua de la UPM. Para la gestión directa de estos espacios cuenta con la colaboración de las direcciones de todos los centros que son las que se encargan de garantizar la conservación, mantenimiento y disponibilidad de los mismos a través de sus servicios de mantenimiento y conservación. El SFC tiene también en cuenta los recursos que los Directores de Curso solicitan en sus Proyectos Formativos y que gestiona previa validación y aprobación por parte de la Entidad con la que tiene convenio. En la Justificación de gastos por Recursos utilizados, el SFC elabora tablas justificantes codificadas según especialidad y/o título de curso para su posterior gestión y pagos.</p> <p>4d. El desarrollo continuo y mejora de nuestra web con la intención de convertirla en nuestro principal medio de información, permite una facilidad de comunicación en cuanto a preinscripciones, adquisición de documentos, consultas, etc., evitando numerosos desplazamientos al Servicio y agilizando enormemente la comunicación y toma de decisiones de los alumnos/as.</p>	<p>Inversiones en instalaciones y equipamientos</p> <p>www.upm.es/fcontinua</p>	<p>Resultados en la Sociedad (8a/8b)</p> <p>Resultados en la Sociedad (8a/8b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p> <p>Jefe del Servicio</p>
--	---	---	---

<p>4e. Como ya se hemos señalado para la elaboración del Plan Estratégico del SFC, la herramienta de partida es un DAFO que, mediante una matriz de implicación, nos permite priorizar y establecer los factores críticos de éxito y líneas estratégicas concretas</p>	<p>DAFO del SFC Matriz DAFO de implicaciones (Anexo : tabla 1)</p>	<p>Resultados en la Sociedad (8a/8b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>
<p>A partir de las líneas estratégicas planteadas, para personas, procesos, clientes y gestión económica/financiera, se establecen objetivos estratégicos, indicadores de medida y responsables y plazos para las mismas con lo que elaboramos el cuadro de mando integral del SFC que nos facilita el despliegue de la Estrategia.</p>	<p>PG-PE.16 “Plan estratégico” (Anexo : documentos 1y 2) Cuadro de Mando Integral del SFC (Anexo : tabla 2)</p>	<p>Resultados en la Sociedad (8a/8b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>
<p>Por último señalar que , con el objeto de tener de forma clara todos los valores de los indicadores de las distintas acciones formativas correspondientes a cada curso, y permitir el análisis de la eficacia de los mismos y determinar acciones de mejora, se elabora anualmente la memoria de indicadores de actividad que sirve como base para la medición y análisis de todos los cursos realizados durante ese ejercicio</p>	<p>Memoria anual de actividad / indicadores</p>	<p>Resultados en la Sociedad (8a/8b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>

Criterio 5

Introducción

El SFC aplica una cultura y un sistema de gestión basado en procesos, lo que permite implantar la planificación y la estrategia de forma operativa en la organización. La gestión de las actividades mediante el enfoque basado en procesos facilita la orientación de la actividad formativa hacia el cliente/usuario, contribuyendo a sistematizar los objetivos y las actividades, promueve la eficacia y eficiencia del sistema y se estructura en un estructurado análisis, seguimiento y control de la actividad formativa. El sistema de gestión del SFC está certificado conforme a la Norma ISO 9001:2008 (5a)

El SFC dispone de mecanismos para anticiparse e identificar las necesidades de los clientes. A través de ellos obtiene la información de su entorno de referencia y realiza los oportunos análisis para identificar potenciales mejoras aplicables a sus servicios de formación (5b)

El SFC posee procedimientos para definir propuestas formativas que contengan aspectos diferenciadores que le otorguen ventajas competitivas. Mediante dicho procedimientos analizan en el seno de su gestión y actividad formativa cómo generar valor para sus clientes. (5c)

El SFC tiene establecidos procedimientos de gestión técnico/administrativa de los cursos de formación (5d)

El SFC dispone de mecanismos para gestionar y mejorar las relaciones con los clientes. Esto supone prestar atención a la calidad percibida por el cliente/usuario y valorar el aprendizaje que supone para la mejora de sus procesos. Para ello disponen de las estructuras y metodologías precisas para dicha actividad (carta de servicios, encuestas de satisfacción, análisis de quejas y reclamaciones, etc.) (5e)

DESCRIPCIÓN	EVIDENCIAS	RESULTADOS CLAVE	PROPIETARIO
<p>5a. Como se ha señalado en 2d el SFC tiene implantado un Sistema de Gestión de Calidad certificado por AENOR de acuerdo a la Norma ISO 9001:2008. Esto implica que el SFC tiene definida e implantada la metodología para la identificación, diseño y mejora de los procesos del servicio identificados como clave en el <i>Mapa de procesos</i>.</p> <p>De la propia experiencia del SFC y de la información recibida por parte de sus grupos de interés, podemos identificar qué procesos afectan más a la calidad de los cursos (PG-MD.12 "Medición y seguimiento de procesos formativos y análisis de datos").</p> <p>Se consideran procesos clave aquellos que afectan directamente a la calidad del servicio prestado, es decir aquellos que en el SFC denominamos procesos de gestión de acciones formativas. Dichos procesos quedan descritos en el procedimiento de gestión PT-GAF 00 rev6 "Gestión de acciones formativas".</p> <p>La matriz empleada para la determinación de las líneas estratégicas del SFC permite que todos los procesos están orientados a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los G.I.</p> <p>El SFC tiene certificado el diseño de programas formativos en su alcance de certificación. Todo el proceso de diseño se despliega mediante el procedimiento PG-PR.06 rev6 "Diseño de acciones formativas".</p>	<p>Certificación ISO9001 Sistema de Gestión de la Calidad</p> <p>Matriz para el despliegue de la estrategia</p>	<p>Resultados clave (9b)</p> <p>Resultados en clientes (6a/6b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p> <p>Jefe del Servicio</p> <p>Jefe del Servicio</p>
<p>5b. Desde el SFC se mantiene un contacto permanente con todos los grupos de interés y particularmente con los principales clientes. El Jefe de Servicio mantiene reuniones formales trimestrales con los principales contratantes de las actividades formativas y, una comunicación proactiva permanente a través del teléfono y el correo electrónico para testar sus intereses e inquietudes.</p> <p>Asimismo, forma parte de diferentes órganos consultivos de sus principales clientes externos.</p>	<p>Reuniones y comunicaciones con clientes</p>		

<p>5c. La validación de un programa formativo PG-PR.06 rev6 “Diseño de acciones formativas”, conlleva las siguientes etapas y responsabilidades:</p> <p><u>Director de curso</u> Determinación de la necesidad, clientes potenciales y valor añadido de la propuesta. Preparación del proyecto formativo del curso determinando su estructura, módulos formativos que lo integran, definición de contenidos por módulos, tiempos, etc., acorde al modelo establecido para cada programa por el Jefe del Servicio. Identificar y seleccionar el profesorado más adecuado para la impartición de cada módulo Evaluar y supervisar los contenidos formativos de cada módulo que formarán parte del programa formativo del curso. Determinar el cronograma de actividad del curso una vez aprobado el mismo Proponer el sistema de evaluación de los contenidos desarrollados.</p> <p><u>Jefe del Servicio</u> Diseño del modelo de propuesta. Valoración del cumplimiento del diseño de las propuestas formativas presentadas y del valor añadido de las mismas para sus clientes. Análisis de indicadores de calidad relacionados con la ejecución de acciones formativas del proponente, con las necesidades de las empresas y de la actualización y mejora de competencias técnicas y cognitivas de los ciudadanos.</p> <p><u>Vicerrectora / Jefe del Servicio</u> Validación de la propuestas</p>	<p>PG-PR.06 Diseño de acciones formativas”</p> <p>Base de datos de propuesta de acciones formativas PAF.</p>	<p>Resultados en clientes (6a/6b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>
<p>5d. El SFC en su tarea de coordinación y gestión administrativa de los programas, adecua el procedimiento de gestión PT-GAF 00 rev6 “Gestión de acciones formativas” a cada programa, modalidad de impartición y empresa contratante. Las normas hacen referencia a : Captación / preselección / selección de alumnos/as. Planificación docente y del desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje</p>	<p>PTGAF00 “Procedimiento de gestión “</p>	<p>Resultados en clientes (6a/6b)</p>	<p>Jefe del Servicio</p>

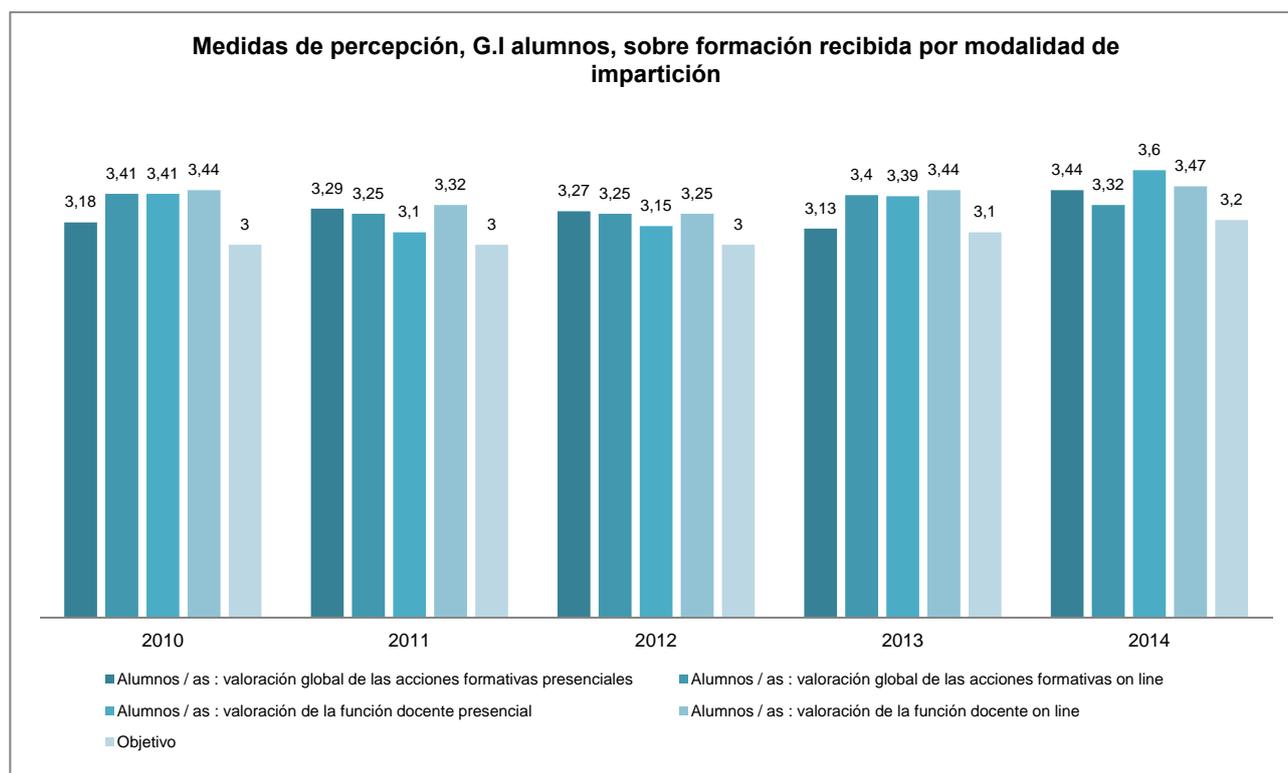
<p>Gestión administrativa y control documental de los participantes. Gestión económica. Gestión de calidad: encuestas de satisfacción de los/as alumnos/as y acciones de mejora.</p> <p>5e. Para realizar el seguimiento de las distintas acciones formativas, el SFC dispone de una “<i>Base de datos de seguimiento de acciones formativas</i>”, desde la que realiza un estricto seguimiento y control de los cursos llevados a cabo, estableciéndose en cada momento la situación real del curso en cuanto a impartición y gestión.</p> <p>Además, tiene establecido el procedimiento PG-SA.10 “<i>Medición de la satisfacción del cliente</i>”. Los resultados finales de la explotación de los indicadores de satisfacción de los clientes se recogen en la “<i>Memoria anual de indicadores por acciones formativas y programas</i>”.</p> <p>Para el SFC el objetivo fundamental de alinear sus procesos con las necesidades de sus clientes y alcanzar la satisfacción de los mismos, pasa en gran medida por el tratamiento adecuado de reclamaciones y sugerencias de los mismos.</p> <p>El archivo y análisis de las reclamaciones del cliente sirve para constatar posibles puntos débiles no detectados por el Sistema de Calidad.</p> <p>La persona que detecte/ recoja la reclamación /queja del cliente procederá a informar de la misma al director del curso en primera instancia, y este a su vez al Jefe de Servicio, procediéndose en su caso a la apertura del pertinente Informe de no conformidad PG-NC.13 “Control del proyecto no conforme”.</p> <p>El SFC ha elaborado una Carta de Servicios, lo cual supone determinar y satisfacer los requisitos de los clientes, mantener con ellos un diálogo basado en la transparencia, revisar continuamente las experiencias y percepciones de sus clientes y asegurarse de que los procesos están alineados para responder adecuadamente a cualquier información que éstos les remitan</p>	<p>PG-MD.12 “Medición y seguimiento de procesos formativos y análisis de datos”</p> <p>Base de Datos de seguimiento de acciones formativas</p> <p>Análisis de actividad /indicadores</p> <p>PG-NC.13 “Control del proyecto no conforme” Informes de no conformidad 13.INC Partes de reclamaciones de clientes</p> <p>Carta de Servicios (Anexo: documento 3)</p>	<p>Resultados en clientes (6a)</p> <p>Resultados en clientes (6a)</p>	<p>Jefe del Servicio</p> <p>Jefe del Servicio</p> <p>Jefe del Servicio</p> <p>Equipo de Dirección</p>
--	--	---	---

RESULTADOS

Subcriterio 6a)

Medidas de percepción, G.I alumnos, sobre formación recibida por modalidad de impartición

GRUPO DE INTERÉS ¹³	2010		2011		2012		2013		2014	
	M.P	O								
Alumnos / as : valoración global de las acciones formativas presenciales	3,18	3,0	3,29	3,0	3,27	3,0	3,13	3,1	3,44	3,2
Alumnos / as : valoración global de las acciones formativas on line	3,41	3,0	3,25	3,0	3,25	3,0	3,40	3,1	3,32	3,2
Alumnos / as : valoración de la función docente presencial	3,41	3,0	3,10	3,0	3,15	3,0	3,39	3,1	3,6	3,2
Alumnos / as : valoración de la función docente on line	3,44	3,0	3,32	3,0	3,25	3,0	3,44	3,1	3,47	3,2



¹³ Escala de valoración encuestas de satisfacción alumnos/as 1-4 .Medidas de percepción (M.P) y objetivo marcado (O).

Medidas de percepción, G.I alumnos, sobre la atención recibida del SFC antes de iniciar la acción formativa por modalidad de impartición

GRUPO DE INTERÉS ¹⁴	2010		2011		2012		2013		2014	
	M.P	O								
Alumnos / as acciones formativas presenciales	3,2	3,0	3,3	3,0	3,4	3,0	3,5	3,1	3,6	3,2
Alumnos / as acciones formativas on line	3,2	3,0	3,1	3,0	3,2	3,0	3,4	3,1	3,4	3,2

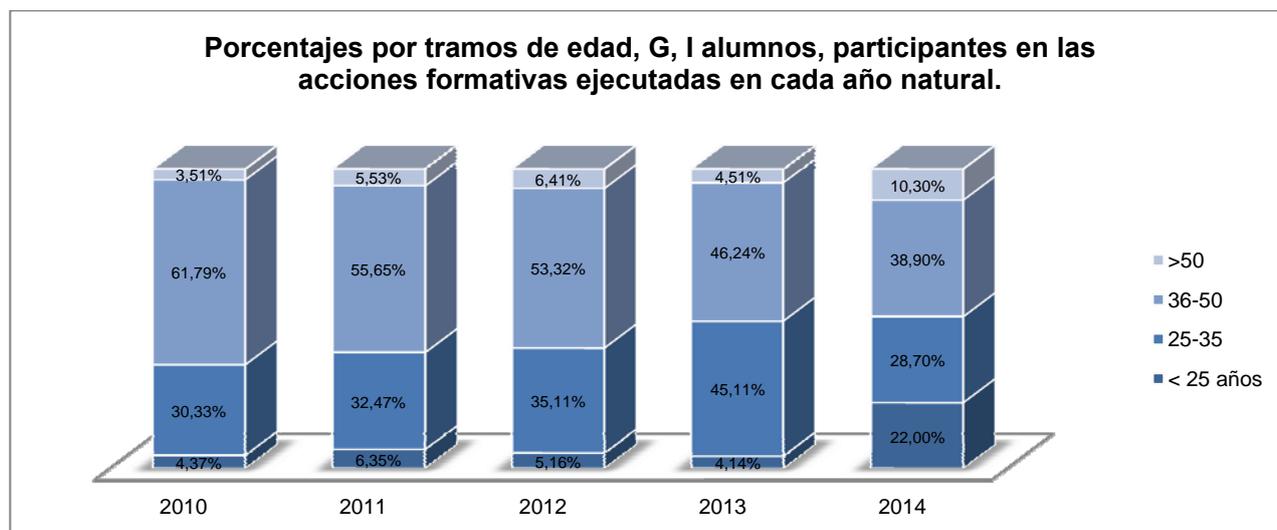
Medidas de percepción por grupos de interés sobre servicio prestado: entidades / empresas por modalidad de impartición

GRUPO DE INTERÉS ¹⁵	2010		2011		2012		2013		2014	
	M.P	O								
Entidades: formación presencial	8,4	7,2	8,9	7,3	7,8	7,3	N/A	7,4	8,11	7,5
Entidades: formación on line	8,1	7,1	8,2	7,3	7,9	7,3	N/A	7,4	8,3	7,5

Subcriterio 6b)

Porcentajes por tramos de edad, G, I alumnos, participantes en las acciones formativas ejecutadas en cada año natural.

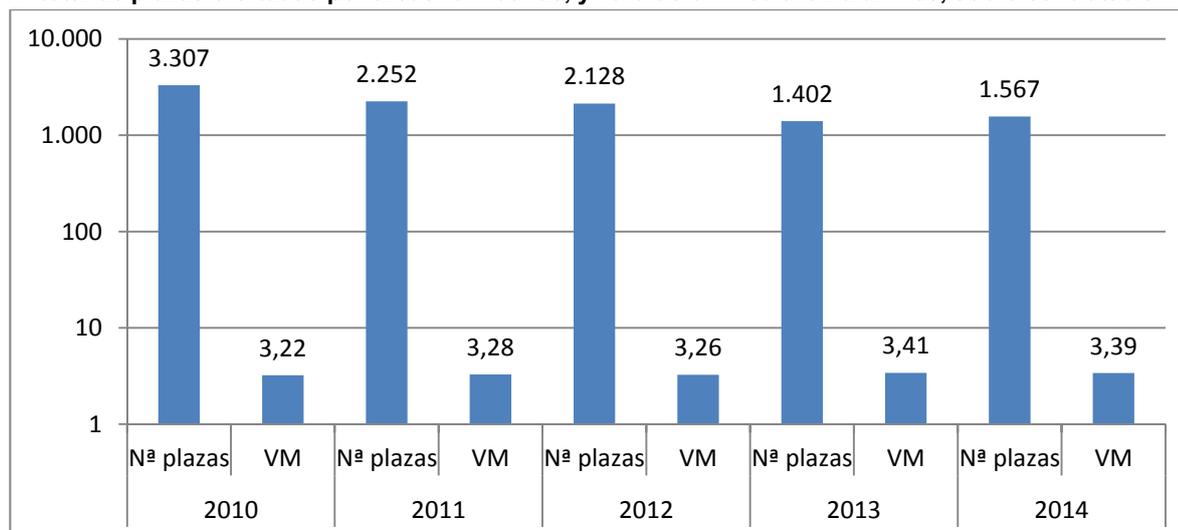
	2010	2011	2012	2013	2014
< 25 años	4,37%	6,35%	5,16%	4,14%	22,0%
25-35	30,33%	32,47%	35,11%	45,11%	28,7%
36-50	61,79%	55,65%	53,32%	46,24%	38,9%
>50	3,51%	5,53%	6,41%	4,51%	10,3%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100 %


¹⁴ Escala de valoración encuestas de satisfacción alumnos/as 1-4.

¹⁵ Escala de valoración encuestas de satisfacción alumnos/as 1-10

Nº de plazas ofertadas por áreas formativas, G.I alumnos, sobre contratación año.

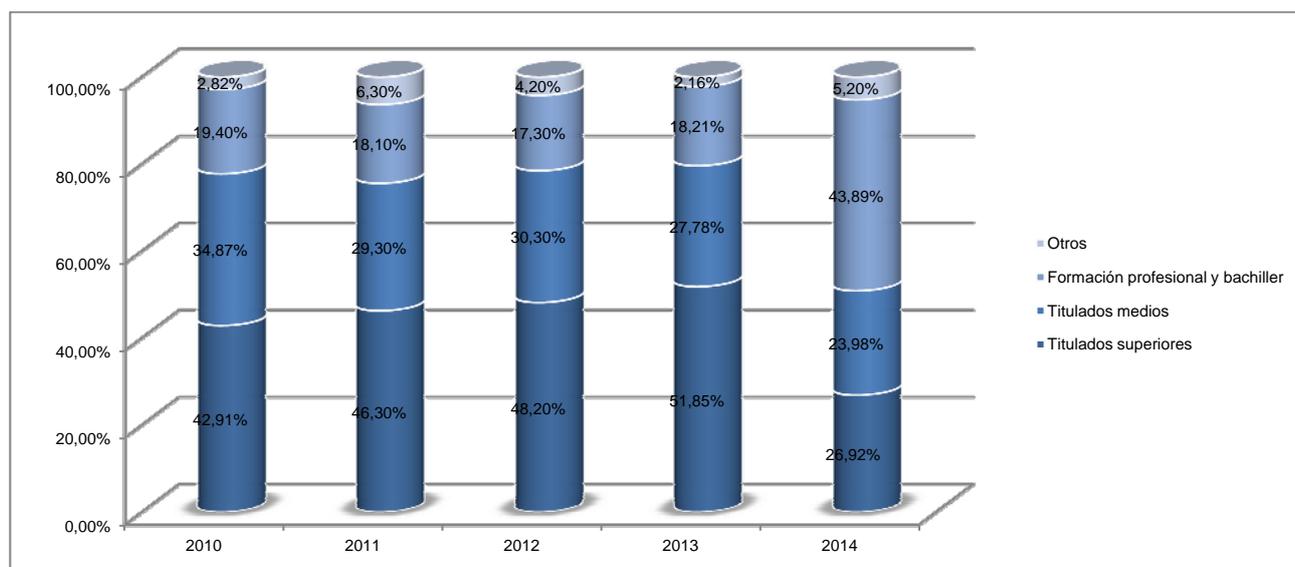
ÁREA FORMATIVA	2010		2011		2012		2013		2014 ¹⁶	
	Nª plazas	VM ¹⁷	Nª plazas	VM	Nª plazas	VM	Nª plazas	VM	Nª plazas	VM
Administración y gestión	495	3,37	220	3,49	258	3,37	70	3,47	150	3,35
Agraria-alimentaria	75	3,31	60	3,15	75	3,11	223	3,17	0	-
Calidad	120	3,38	100	3,29	85	3,25	15	3,54	0	-
Edificación y obra civil	517	3,16	650	3,18	201	3,2	332	3,34	285	3,28
Electricidad y electrónica	165	3,24	90	3,43	75	3,41	15	3,72	15	3,65
Energía y agua	165	3,08	75	2,96	270	3,11	320	3,52	135	-
Fabricación mecánica	135	3,09	95	3,19	135	3,18	0	-	0	-
Imagen y sonido	15	3,06	90	3,28	120	3,29	156	3,2	75	3,3
Informática y comunicaciones	780	3,24	517	3,35	604	3,33	480	3,34	562	3,41
Instalación y mantenimiento	230	3,23	180	3,26	30	3,27	0	-	0	-
Lingüística aplicada	60	3,35	50	3,62	55	3,59	0	-	0	-
Química	60	3,01	105	3,15	105	3,18	0	-	0	-
Seguridad y Medioambiente	475	3,44	180	3,28	115	3,19	133	3,42	135	3,38
Actividades físicas y deportivas	-	-	-	-	0	-	0	-	210	-
TOTAL	3.307	3,22	2.252	3,28	2.128	3,26	1.402	3,41	1.567	3,39

Nº total de plazas ofertadas por áreas formativas, y valoración media G.I alumnos, sobre contratación año

¹⁶ Valoración sobre plazas ejecutadas a diciembre 2014.

¹⁷ Valoración media satisfacción

Porcentajes por formación reglada finalizada, G, I alumnos, participantes en las acciones formativas ejecutadas en cada año natural.

PERFIL ACADÉMICO	2010	2011	2012	2013	2014
Titulados superiores	42,91%	46,30%	48,20%	51,85%	26,92%
Titulados medios	34,87%	29,30%	30,30%	27,78%	23,98%
Formación profesional y bachiller	19,40%	18,10%	17,30%	18,21%	43,89%
Otros	2,82%	6,30%	4,20%	2,16%	5,20%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100,00%


Evolución nº de alumnos contratación por año natural

AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
Alumnos / as	3.307	2.252	2.128	1.402	1.567

Contratación por Concurrencia Competitiva de acciones formativas a las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid: Formación para el empleo¹⁸.

Centros Públicos de Enseñanza Superior	2010	2011	2012	2013	2014
Universidad Politécnica de Madrid	100%	100%	100%	100%	100%
Resto de Universidades Pública. Comunidad de Madrid	0%	0%	0%	0%	0%

¹⁸ Ninguna Universidad Pública Madrileña está acreditada para impartir certificados de profesionalidad vinculado al Catálogo Nacional de las Cualificaciones Profesionales, base de las últimas convocatorias por concurrencia competitiva

Subcriterio 7 a)

La Universidad Politécnica de Madrid aplica a todo el personal de la UPM, personal docente e investigador (PDI) y personal de administración y servicios (PAS), una encuesta *on line* a través del observatorio académico dependiente del Gabinete del Rector bianualmente. Los resultados de dicha encuesta contrastan de manera significativa con la percepción que tiene el personal del servicio de formación continua con su pertenencia al mismo. Debe de reflejarse que la aplicación de la encuesta al PAS en el año 2014 coincidió con el despido de 301 trabajadores/as de dicho colectivo como consecuencia de los ajustes presupuestarios a los que están sometidas las Universidades Públicas Madrileñas los últimos años.

La información relacionada con las medidas de percepción sobre los ítems establecidos en dicha encuesta, se pueden consultar en la web www.upm.es

El Jefe del Servicio de Formación Continua, por el nº de trabajadores /as que forma el Servicio y la interrelación permanente que tiene con los mismos, utiliza un canal de observación subjetivo diario y dos canales objetivos para medir el nivel de satisfacción de su personal: entrevistas estructuradas personales y encuestas de satisfacción.

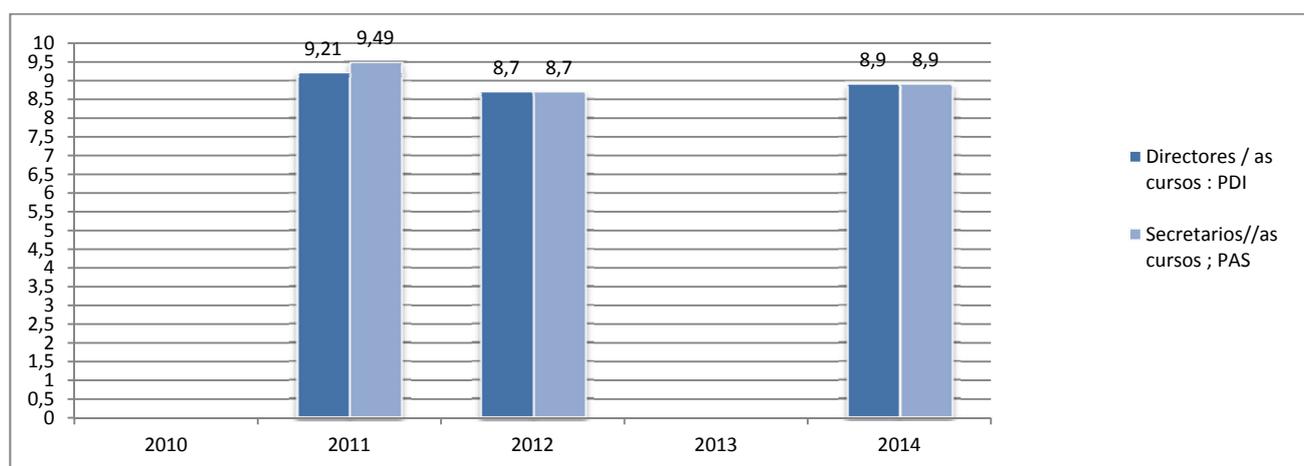
El Jefe del Servicio se plantea para el periodo 2015-2016 auditar el Servicio a través de la Norma UNE-ISO 10667 "Procedimientos y métodos para la evaluación de personas en entornos laborales y organizacionales". Para formarse en dicha Norma ha seguido el curso de formación sobre la Norma y para realizar la función de auditoría a través del Colegio de Psicólogos de Madrid y la Cámara de Comercio e Industria de Madrid.

A continuación se detalla la medida de percepción del personal del SFC sobre la encuesta específica de satisfacción por bloques temáticos de preguntas.

AÑO	2010		2011		2012		2013		2014	
	MP ¹⁹	O	MP	O	MP	O	MP	O	MP	O
Calidad información/ gestión documental	n/e	-	n/e	-	9,3	7,0	n/a	7,0	9,4	7,0
Profesionalidad : Coordinador SFC	n/e	-	n/e	-	9,3	7,0	n/a	7,0	9,5	7,0
Atención SFC	n/e	-	n/e	-	9,3	7,0	n/a	7,0	9,5	7,0
Profesionalidad SFC	n/e	-	n/e	-	9,4	7,0	n/a	7,0	9,4	7,0
Valoración general	8,25	7,10	8,55	7,3	9,4	7,0	n/a	7,0	9,4	7,0

Medida de percepción sobre la atención y apoyo en la gestión recibida por el personal del SFC a los / as directores /as y secretarios / as de cursos en la UPM

AÑO	2010		2011		2012		2013		2014	
	MP	O	MP	O	MP	O	MP	O	MP	O
Directores / as cursos : PDI	n/a ²⁰	-	9,21	7,5	8,7	7,0	n/a	7,1	8,9	7,2
Secretarios//as cursos ; PAS	n/a	-	9,49	7,5	8,7	7,0	n/a	7,2	8,9	7,2



¹⁹ n/e: Sin medias por realizarse una valoración individualizada por encuesta con entrevista.

²⁰ n/a: no aplicado

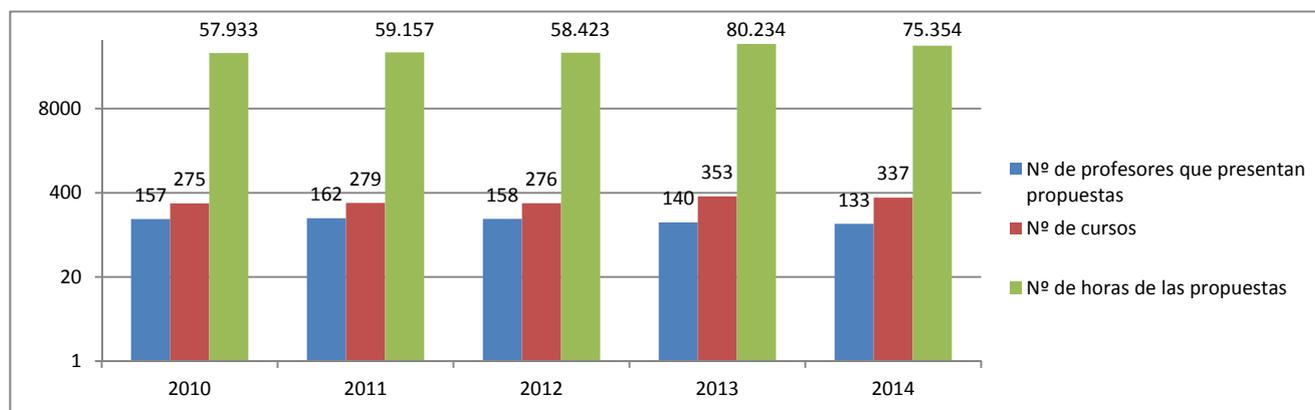
Subcriterio 7 b)

Indicadores relacionados con la satisfacción del personal del SFC en su vinculación y compromiso con el mismo

RESULTADOS EN LAS PERSONAS	2010		2011		2012		2013		2014	
	MP	O								
Personal SFC :Absentismos laboral	1%	S/D	1%	S/D	1%	S/D	1%	S/D	2%	S/D
Personal SFC :Rotación en la plantilla	0	S/D	1	S/D	0	S/D	0	S/D	1	S/D
Personal SFC :Promoción en el Servicio	1	S/D	2	S/D	3	S/D	0	S/D	0	S/D
Personal SFC: Media horas de formación por persona	20	10	30	15	20	10	25	10	10	10

Participación del PDI en las actividades formativas gestionadas por el SFC.

	2010	2011	2012	2013	2014
Nº de profesores que presentan propuestas	157	162	158	140	133
Nº de cursos	275	279	276	353	337
Nº de horas de las propuestas	57.933	59.157	58.423	80.234	75.354



Porcentaje de Escuelas, Facultad y Departamentos de la UPM que su PDI adscrito a los / as mismos / as presentas propuestas formativas para ser gestionadas a través del SFC

	2010	2011	2012	2013	2014
Porcentaje sobre el total					
Escuelas	90,4%	92,4%	90,4%	85,71%	94,11%
Departamentos	55,65%	58,75%	51,35%	49,54%	55%

Subcriterio 8 a)

El Club de Excelencia en la Gestión con el reconocimiento desde 2010 del Sello EFQM+300 y posteriormente en 2012 Sello EFQM++400, la entidad AENOR con el certificado UNE ISO 9001: 2001 en 2008 y hasta la fecha con la renovación del mismo en la Norma UNE ISO 9001-2008 , la Comunidad de Madrid con la valoración de la calidad de los servicios formativos en las puntuaciones obtenidas en las convocatorias por concurrencia competitiva y la participación del Jefe del Servicio en los órganos de planificación, Consejo Asesor del Servicio Regional de Empleo hasta su desaparición y, los agentes sociales con la invitación al responsable del Servicio para participar como experto en sus órganos de planificación de la formación, son un exponente de la percepción que tiene la sociedad de las actividades que se desarrollan en materia de formación para el empleo por parte de la Universidad Politécnica de Madrid.

Año	HITOS
2005	Decisión de aplicar la metodología EFQM
2006	Constitución de equipo evaluador
2006	Formación del equipo evaluador
2008	Certificación UNE ISO 9001-2001
2008	Evaluación EFQM
2008	Obtención Sello EFQM+300
2009	Auditoría Certificado UNE ISO 9001-2008
2009	Revisión de Política y Estrategia. Implantación del CMI
2010	Autoevaluación con herramienta perfil
2010	Elaboración de la Memoria Conceptual 2005+
2011	Concesión del Sello EFQM+400 Auditoría Certificado UNE-ISO 9001-2008
2012	Memoria RSC. Estándar GRI
2013	Renovación del Sello EFQM+400 Auditoría Certificado UNE-ISO 9001-2008
2014	Auditoría Certificado UNE-ISO 9001-2008
2015	Carta de Servicios
2015	Autoevaluación con herramienta perfil
2015	Memoria RSC

Participación del Jefe del Servicio en la Sociedad

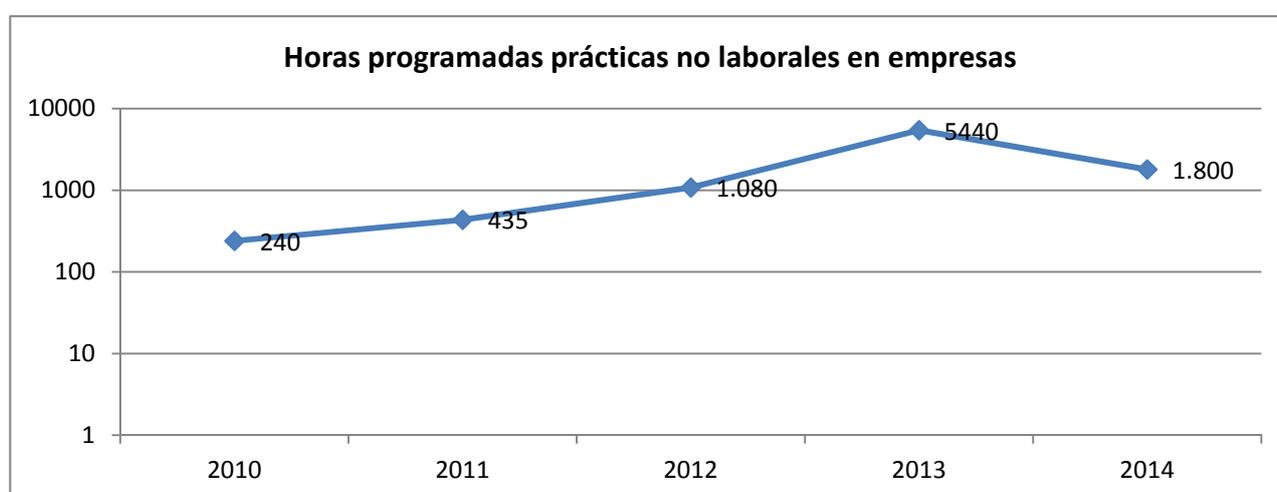
RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	2010		2011		2012		2013		2014	
	MP	O								
Actividades del Jefe del Servicio como miembro responsable de la sociedad: Foros , Jornadas, Seminarios y Congresos	12	5	14	6	10	5	6	5	9	6

Subcriterio 8 b)

RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	2010		2011		2012		2013		2014	
	MP	O	MP	O	MP	O	MP	O	MP	O
Nº anuncios en medios de comunicación ²¹	5	s/d	6	s/d	3	s/d	2	s/d	5	s/d
Entradas en la URL ²² www.upm.es/fcontinua	178.220	140.000	182.030	145.000	76.325	s/d	48.543	50.000	36.351	60.000

Horas de prácticas no laborales en empresas para alumnos demandantes de empleo desempleados /as

RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	2010	2011	2012	2013	2014
Horas programadas prácticas no laborales en empresas	240	435	1.080	5.440 ²³	1.800


Subcriterio 9 a) Contratación de acciones por Organismos, Agentes Sociales y Empresas

	2010	2011	2012	2013	2014
CONTRATACIÓN en euros	3.883.823	3.491.481	3.221.795	1.362.936	1.351.161
Agentes Sociales	787.714	307.455	316.334	229.114	263.477
Formación para el empleo de oferta Competitiva. CM / SEPE	3.096.109	3.184.026	2.905.461	1.037.286 ²⁴	880.932 ²⁵
Ayuntamientos y Organismos Públicos	-	-	-	22.400	6,400
Empresas	-	-	-	14.760	124.000
Matrícula	-	-	-	59.376	76.352

²¹ Las entidades contratantes de Servicios Formativos con mayor impacto en la actividad del Servicio (Agentes Sociales y Comunidad de Madrid) determinaron que la captación de alumnos era competencia de ellos por lo que no se podía publicar en medios de comunicación los cursos adjudicados / contratados

²² A partir del año 2012 no se contabilizan las entradas a través de la URL www.upm.es,

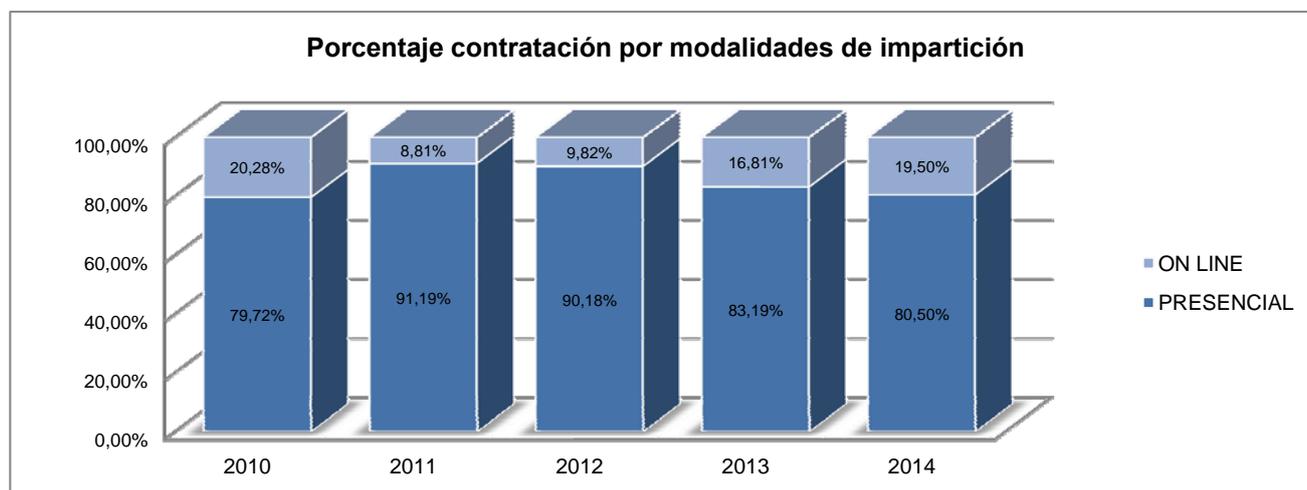
²³ Programa experimental de la CM de formación en especialidades formativas del Catalogo Nacional del SEPE con 500h de PNL en empresas.

²⁴ La Comunidad de Madrid - CM / SEPE – estableció que ninguna entidad podría ser adjudicataria de más de 300.000€ por censo. Dado que la UPM está acreditado / inscrito en 5 censos el importe máximo por el que podría ser adjudicatario era de 1,5 millones de euros en la convocatoria por concurrencia competitiva prioritariamente desempleados / as en el año 2013.

²⁵ La Comunidad de Madrid - CM / SEPE – estableció que ninguna entidad podría ser adjudicataria de más de 300.000€ por censo con un máximo de 900.000€ para todos los centros inscritos / acreditados de la UPM en la convocatoria por concurrencia competitiva prioritariamente desempleados/as en el año 2014.

Contratación por modalidades de impartición

	2010	2011	2012	2013	2014
CONTRATACIÓN en euros	3.883.823	3.491.481	3.221.795	1.362.936	1.351.161
PRESENCIAL	3.096.109	3.184.026	2.905.461	1.133.822	1.087.684
ON LINE	787.714 ²⁶	307.455	316.334	229.114	263.477


Subcriterio 9 b)

Evolución nº de certificados de profesionalidad acreditados y porcentaje de Escuelas / Facultad en los que se han acreditado sobre el total de Centros de la UPM.

CERTIFICADOS PROFESIONALIDAD DE	2010	2011	2012	2013	2014
Nº certificados de profesionalidad	9	24	49	52	60
Porcentaje de Escuelas / Facultad	28%	42%	57%	67%	72%



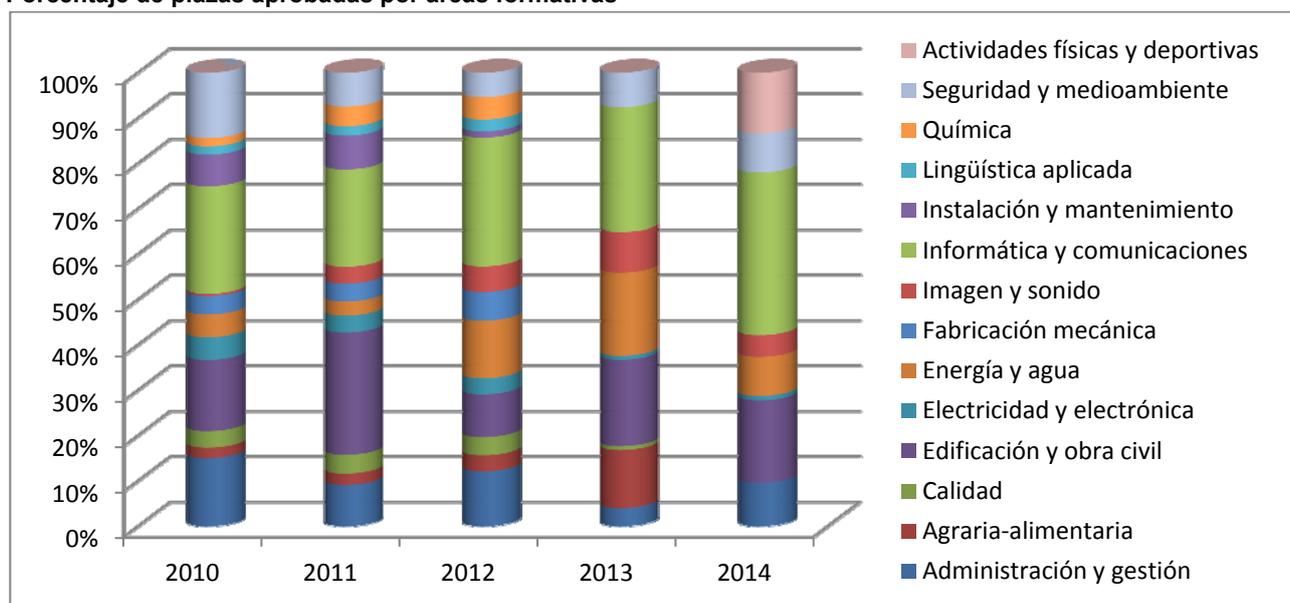
²⁶ En el año 2010 coincidieron dos convocatorias públicas de formación continua y se contrataron al SFC-UPM Másteres con financiación de la FTFE (Fundación Tripartita de Formación para el Empleo) y fondos propios de FOREM-CCOO.

Evolución acciones impartidas (nº, horas, alumnos/as-incluir reservas que realizan la acción formativa) en la modalidad *on line*.

RESULTADOS CLAVE	2010		2011		2012		2013		2014	
	Horas	Alum.	Horas	Alum.	Horas	Alum.	Horas	Alum.	Horas	Alum.
Presencial	29.638	2.190	27.615	1755	25.535	1.530	15.245	995	11.380	1.044
On line	7.511 ³⁰	1.117	2.823	497	2.716	598	2.680	407	2.595	523

Distribución porcentual plazas aprobadas por áreas formativas y porcentaje que representan sobre el total.

ÁREA FORMATIVA	2010		2011		2012		2013		2014	
	Nª plazas	%PA ²⁷	Nª plazas	%PA						
Administración y gestión	495	14,97%	220	9,77%	258	12,12%	70	4,99%	150	9,57%
Agraria-alimentaria	75	2,27%	60	2,66%	75	3,52%	223	15,91%	0	0,00%
Calidad	120	3,63%	100	4,44%	85	3,99%	15	1,07%	0	0,00%
Edificación y obra civil	517	15,63%	650	28,86%	201	9,45%	332	23,68%	285	18,19%
Electricidad y electrónica	165	4,99%	90	4,00%	75	3,52%	15	1,07%	15	0,96%
Energía y agua	165	4,99%	75	3,33%	270	12,69%	320	22,82%	135	8,62%
Fabricación mecánica	135	4,08%	95	4,22%	135	6,34%	0	0,00%	0	0,00%
Imagen y sonido	15	0,45%	90	4,00%	120	5,64%	156	11,13%	75	4,79%
Informática y comunicaciones	780	23,59%	517	22,96%	604	28,38%	480	34,24%	562	35,86%
Instalación y mantenimiento	230	6,95%	180	7,99%	30	1,41%	0	0,00%	0	0,00%
Lingüística aplicada	60	1,81%	50	2,22%	55	2,58%	0	0,00%	0	0,00%
Química	60	1,81%	105	4,66%	105	4,93%	0	0,00%	0	0,00%
Seguridad y medioambiente	475	14,36%	180	7,99%	115	5,40%	133	9,49%	135	8,62%
Actividades físicas y deportivas	-	-	-	-	0	0,00%	0	0,00%	210	13,40%
	3307	100%	2252	100%	2128	100%	1402	100%	1567	100%

Porcentaje de plazas aprobadas por áreas formativas

²⁷ %PA: Porcentaje sobre plazas aprobadas.

ANEXO**ESQUEMAS****1-4**

1. Criterio 1
2. Criterio 2
3. Criterio 3
4. Mapa de procesos

FIGURAS**5-7**

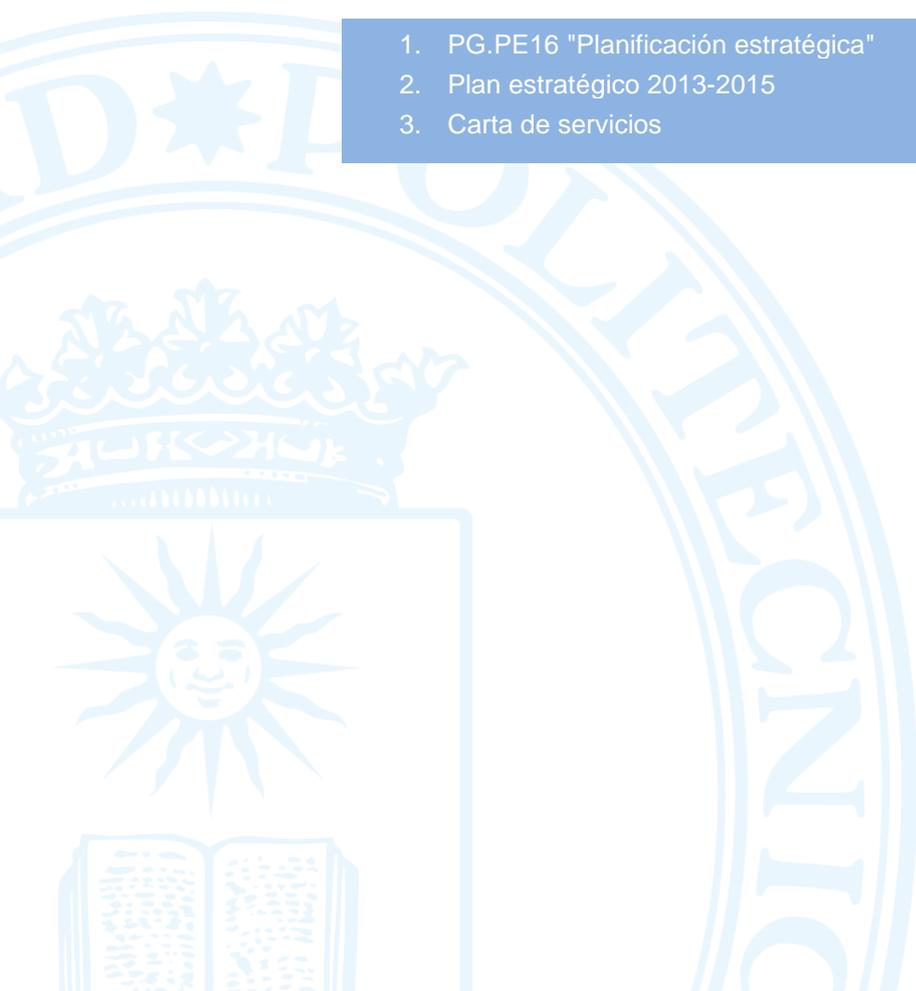
1. Centros UPM
2. Matriz interés-poder
3. Matriz asuntos relevantes
4. Cadena de valor
5. Organigrama Superior SFC
6. Organigrama SFC

TABLAS**8-14**

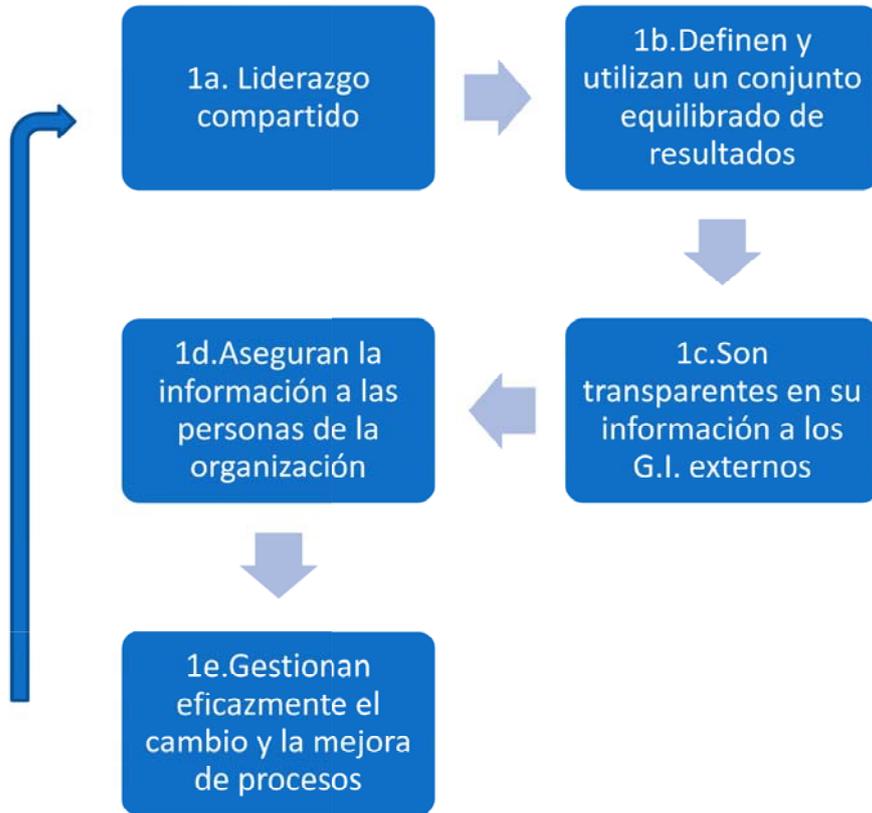
1. Líneas estratégicas surgidas del DAFO
2. Cuadro de Mando Integral
3. Clientes . servicios actuales y futuros
4. Información necesaria G.I.
5. Canales de información G.I.

DOCUMENTOS**15-44**

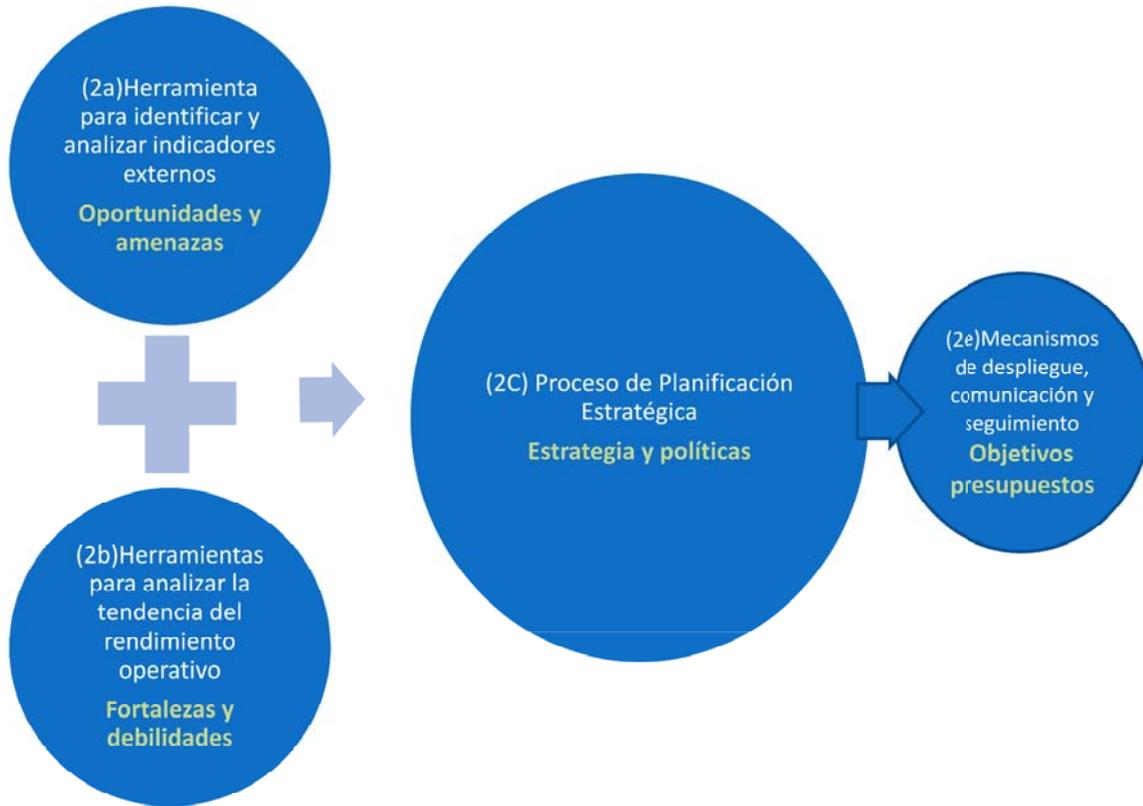
1. PG.PE16 "Planificación estratégica"
2. Plan estratégico 2013-2015
3. Carta de servicios



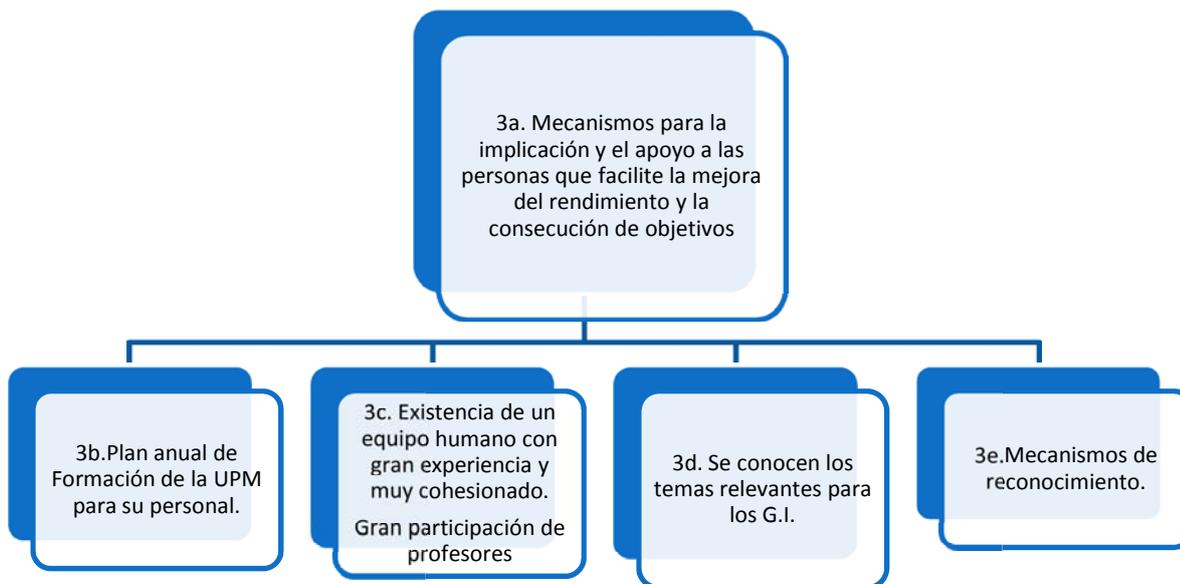
Esquema 1. Criterio 1 LIDERAZGO



Esquema 2. Criterio 2 ESTRATEGIA



Esquema 3. Criterio 3 PERSONAS



Esquema 4: MAPA DE PROCESOS



Figura 1.- Centros UPM, donde se imparten las acciones formativas gestionadas por el SFC.



Figura 2.- Matriz de “Interés/poder” del SFC.

Matriz Interés /Poder del SFC

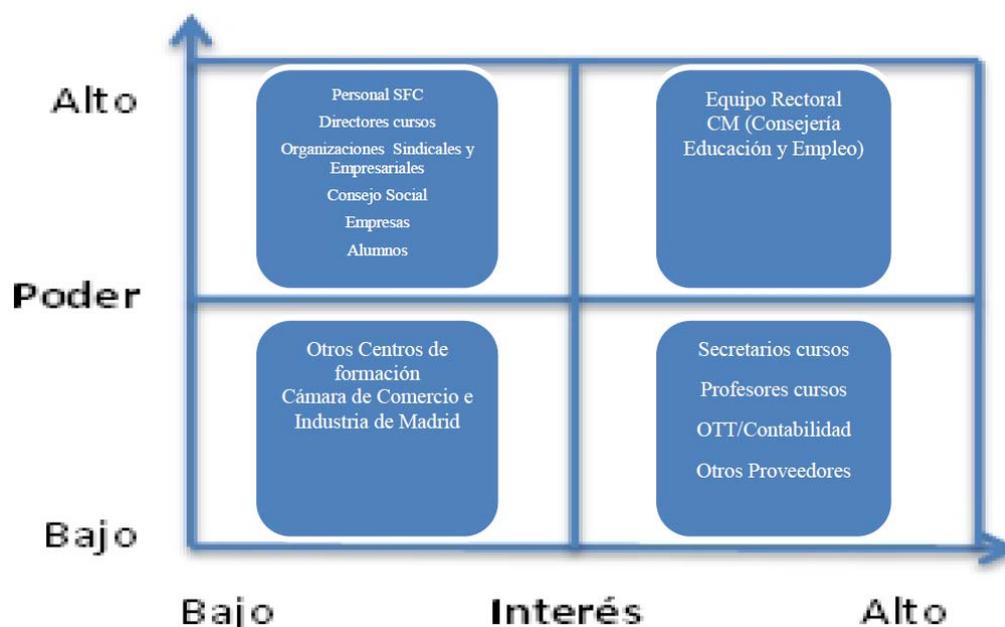


Figura 3.- Matriz de asuntos relevantes.

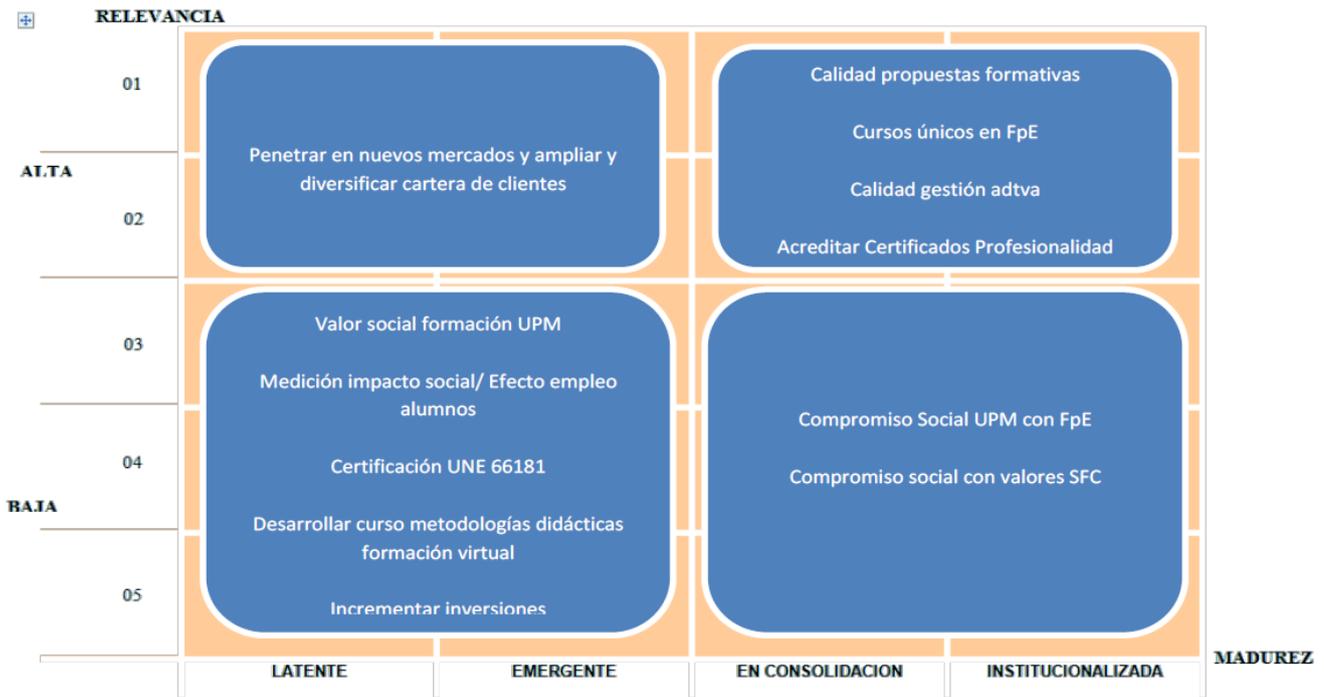


Figura 4.- Cadena de valor

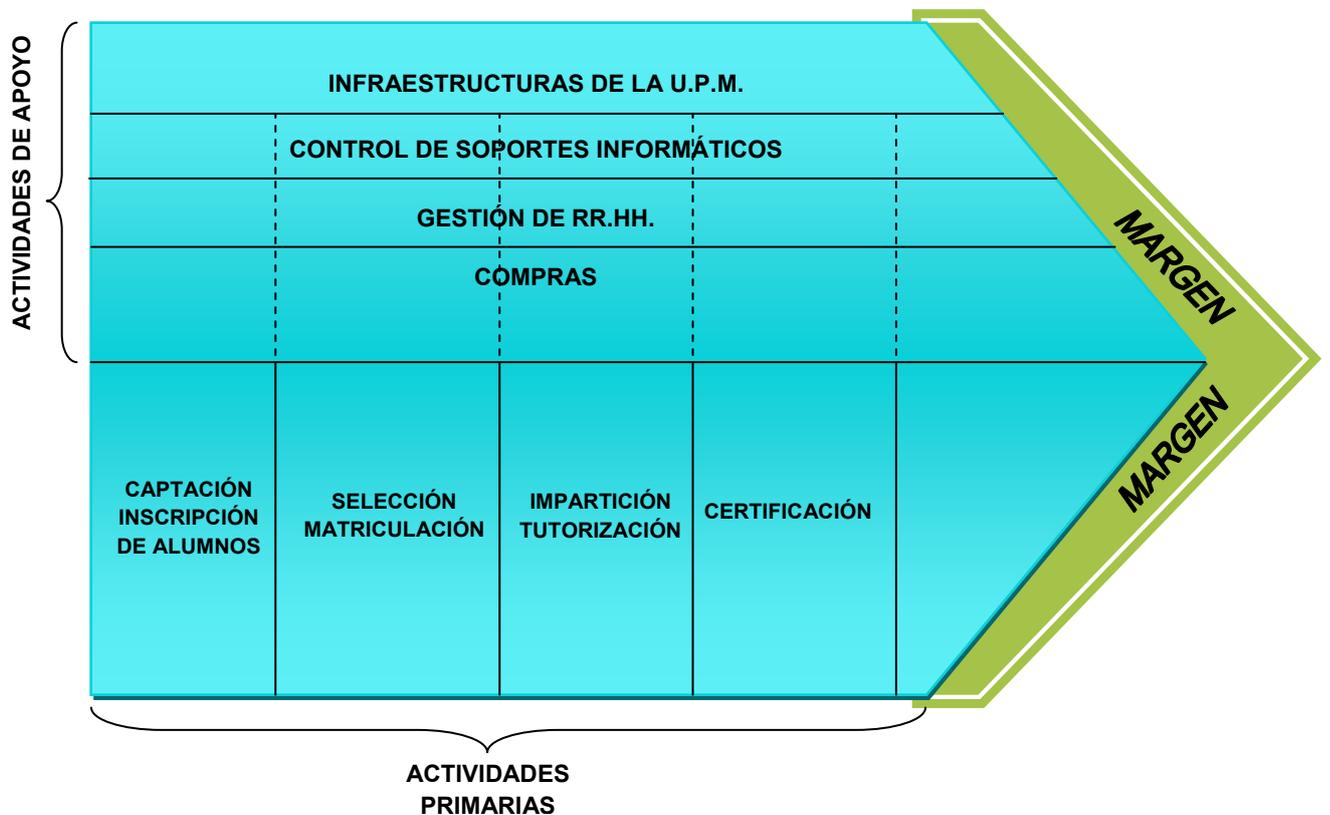


Figura 5. Organigrama superior del SFC

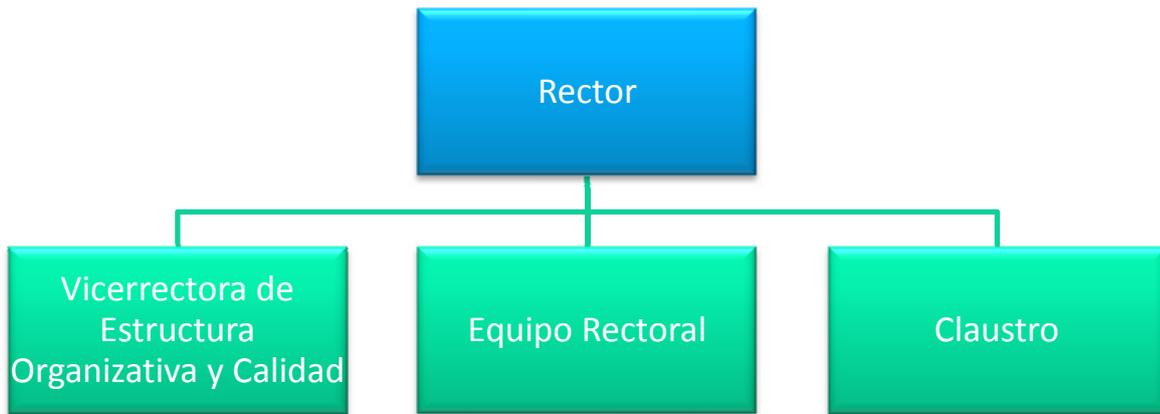


Figura 6.- Organigrama del SFC

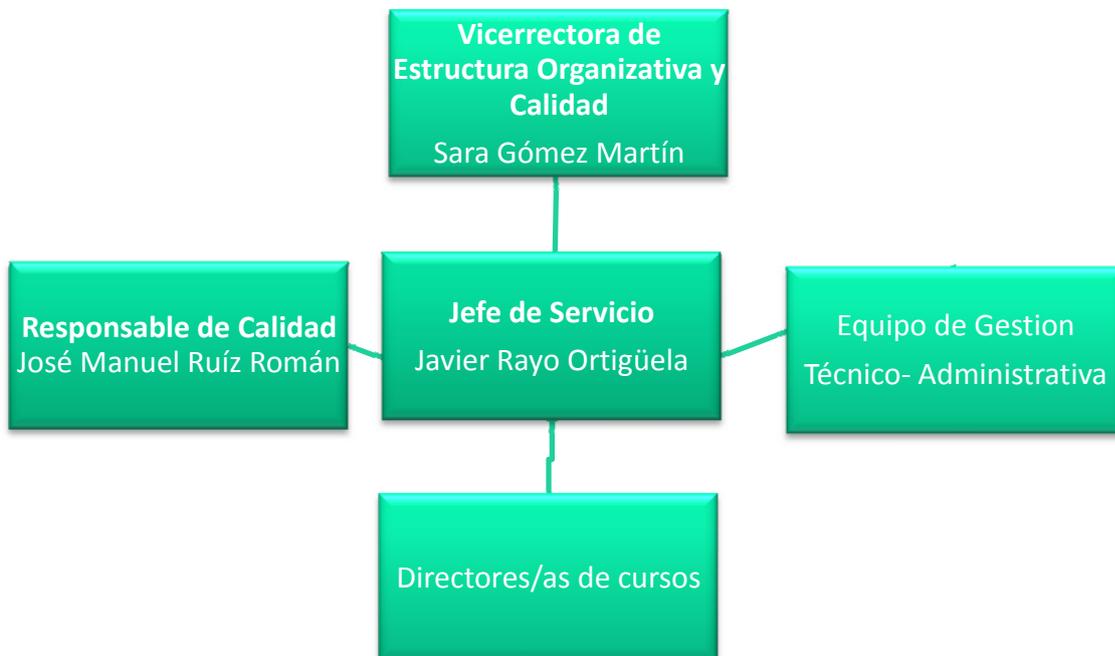


Tabla 1.- Líneas estratégicas surgidas del DAFO

RELACIÓN	ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	ACTUACIONES	SEGUIMIENTO
F1 - O1	Certificación en la norma UNE 66181	Proceso de certificación de la calidad de la formación virtual integrada en el Catálogo del SFC	Comunicación con AENOR sobre la actualización de la norma	Nueva norma publicada en julio 2012. Análisis de plataformas acorde a la misma
F1 - O4	Desarrollar un curso de metodologías didácticas en formación on-line	Dada la necesidad de que los docentes en formación on line tengan una formación acorde a esta nueva metodología y la inexistencia en el mercado de un curso que abarque todos los aspectos de dicha actividad.	En colaboración con el Departamento de Didáctica de la Facultad de Educación de la Universidad de Sevilla	Impartición del curso a través del ICE de la UPM por ofertarse al personal docente de la Universidad
F3 - O5	Potenciar acciones on-line con reconocimiento de título propio UPM	Incorporar un reconocimiento formal de postgrado a las acciones de formación para el empleo con el fin de fidelizar a sus clientes.	Determinar en Catálogo de acciones on line tipo de diploma.	Se contratan acciones en FOREM Castilla la Mancha y COMFIA Estatal
F6 - O2	Acreditar certificados de profesionalidad	Identificar los certificados de profesionalidad por áreas profesionales relacionadas con las áreas de conocimiento de la UPM de nivel 2 y 3 que se regulen para su acreditación.	Nuevas acreditaciones	Acreditados 22 nuevos certificados de profesionalidad
F6 -O7	Penetrar en nuevos mercados de formación para el empleo	Formación bajo demanda para empresas	Base de datos de empresas por CNAE's y asalariados	Cruce de información con el COIE-UPM
F2- A1	Ampliar y diversificar la cartera de clientes	Aumentar la cartera de clientes diversificando los mercados.	Proyecto empresas	Mailling y contactos telefónicos con empresas
F2 - A4	Influir en los organismos y entidades gestores de los fondos	Vencer el desajuste que se produce en la calidad de las acciones que se produce por bajadas temerarias en el precio de las mismas	Reuniones con las administraciones responsables	Falta de sensibilidad para cambiar los criterios y líneas de actuación prioritarias
D3 - O2	Incrementar la inversión en infraestructuras y equipamientos.	Adecuar las instalaciones de los centros a las necesidades actuales.	Nuevas inversiones	Mejora de equipos certificados de profesionalidad

Tabla 2 Cuadro de Mando Integral
CUADRO DE MANDO ESTRATEGICO 2013- 2015

CODIGO	OBJ. ESTRAT	INDICADOR	OBJETIVO 2013	REAL 2013	OBJETIVO 2014	REAL 2014	OBJETIVO 2015	META FINAL	IMPULSORES
F1	Crecimiento ingresos empresas	% facturación empresas cliente/total	5%		6%		7%		C1
F2	Mantener facturación formación desempleados	%de actividad formación desempleados/actividad total	40%		45%		50%		C2
		% de subvenciones públicas FpE	65%		68%		70%		
C1	Ser una opción atractiva para empresas y trabajadores	Número de nuevas empresas clientes	5		10		15		P1, P2, P3, P4
		Número de alumnos/as formados/as cursos presenciales	500		1000		1500		
		Número de alumnos/as formados/as cursos on line	700		1000		1300		
		Grado de Satisfacción de participantes cursos presenciales	3		3,1		3,2		Sin determinar
		Grado de Satisfacción de participantes cursos on line	3,1		3,2		3,3		
		Grado de Satisfacción de clientes	7		7,2		7,5		
C2	Continuar siendo una opción atractiva para	Número de horas en formación para el empleo prioritariamente desempleados/as	4000		5000		6000		P4

	desempleados								
C3	Ser considerado como un centro excelente	Implantar una Carta de Servicios	SI		-		-		P2
		Conseguir algún premio de excelencia en la gestión	-		Si				
		Renovar el sello + 400 de EFQM en 2015	-		-		Si		
		Renovar UNE ISO 9001-2008	-		Si				
C4	Ser considerado como un centro innovador	Nº de cursos nuevos incorporados en el Catálogo	50		55		60		P1, P2,P4
		Número de cursos e-learning	60		65		70		
		Obtener Certificación UNE ISO 66181 : Calidad de la formación virtual	-		-		SI		
P1	Mejorar la propuesta de valor de empresas	Nº de empresas con más de 200 trabajadores/as que se concreta reunión	30		40		50		RP1
		Nº de empresas que solicitan información del catálogo de cursos para empresas	30		35		40		
		Nº de cursos en formación por matrícula impartidos	15		20		25		
		Nº de cursos en formación bajo demanda programados para empresas	10		15		20		
P2	Mejorar la imagen de marca SFC	Número de visitas a la WEB	50.000		60.000		70.000		RP2, RP3

P3	Fomentar alianzas	Nº de convenios de colaboración con empresas e instituciones	2		3		4		RP4
		Nº de aliados e-learning	1		2		3		
P4	Incrementar propuestas e-learning	Nº de profesores que presentan cursos en la modalidad e-learning	40		45		50		RP5
RP1	Incrementar el número de profesores	Nº de profesores que participan en los cursos presenciales	300		350		400		
		Nº de profesores que participan en los cursos on line	60		70		80		
		Nº de profesores que presentan oferta o mantienen la misma	200		220		240		
RP2	Mejorar la autonomía del personal en su desempeño profesional	Nº de requerimientos recibidos en la tramitación de los expedientes administrativos y económicos	5%		4%		3%		
RP3	Mejorar la comunicación	Comunicación del resultado de selección de los cursos	-		-		7días		
		e-mail recibidos de petición de información de empresas que se responden en un plazo de 72h	-		-		95%		
		Participación en la búsqueda de empresas y la captación de alumnos/as: formación por matrícula / formación bajo demanda.	60%		70%		80%		
		Participación en la	--		-		90%		

RP4	Incrementar liderazgo directores de cursos	búsqueda de empresas para prácticas no laborales y visitas formativas							
		Participación en las reuniones de validación de los procedimientos de gestión por programa	-		-		90%		
		Participación en reuniones de gestión de la calidad del SFC	3		4		5		
RP5	Aumentar el uso TIC	Nº de horas de formación en e-learning	3000		3500		4000		
		Nº de profesores que participan en la tutorización de los cursos e-learning	60		65		70		
		Utilización eficiente de las bases de datos del SFC por su personal	80%		90%		100%		

Tabla 3.- Clientes. Servicios actuales y futuros

GRUPOS DE INTERÉS	SERVICIOS ACTUALES	SERVICIOS FUTUROS
Alumnos/as	Formación presencial y on line subvencionada Certificados de profesionalidad	Formación de pago del Catálogo de formación para el empleo
Comunidad de Madrid	Programas de formación en la modalidad presencial Estudios relacionados con la formación para el empleo	Certificados de profesionalidad Programas de formación en la modalidad on line Cursos emprendedores
Agentes Sociales: Sindicatos y Asociaciones Empresariales	Programas de formación en la modalidad de ton line con y sin reconocimiento de Título Propio de la UPM Estudios relacionados con la formación para el empleo	Módulos de los certificados de profesionalidad acreditados a la UPM Desarrollo de materiales formativos en la modalidad on line vinculados a los módulos formativos de los certificados de profesionalidad
Empresas	Programas de formación bajo demanda	Programas de formación bajo demanda Convenios de Colaboración

Tabla 4.- Información necesaria G.I.

BUSQUEDA DE INFORMACIÓN SOBRE LOS GRUPOS DE INTERÉS DEL SFC	
Alumnos/as	¿Qué tipo de formación esperan de nosotros? ¿Satisfacemos sus expectativas? ¿Van a cambiar sus necesidades formativas? ¿Qué tipo de acompañamiento a la formación demandan?
Personal implicado en actividades formativas	¿Qué tienen previsto hacer para mejorar la calidad y eficiencia de las acciones formativas? ¿Están satisfechos con nuestro sistema de gestión? ¿Van a ser contratados por otras entidades? ¿Qué nivel de satisfacción manifiestan de los resultados de las acciones formativas impartidas?
Entidades	¿Nuestra oferta formativa satisface sus necesidades? ¿Ofrecemos la formación que esperan de nosotros? ¿Nuestros cursos una vez impartidos, satisfacen sus expectativas? ¿Van a cambiar sus necesidades formativas? ¿Va a sufrir alguna alteración la normativa legal o la legislación que afecte a mi oferta formativa?
Personal del SFC	¿Están satisfechos con el trabajo que realizan? ¿Qué cambiarían del SFC para aumentar su satisfacción? ¿Cómo perciben su participación en la toma de decisiones?
Área de contabilidad.	¿Percibe estar coordinada con el SFC en la gestión económica de las acciones formativas?
Equipo Rectoral y Consejo Social	¿Están satisfechos con la actividad del SFC? ¿Hay posibilidad de cambios en la dependencia del SFC? ¿Perciben como una necesidad estratégica las actividades que se desarrollan desde el SFC?
Otros Centros Formativos	¿Cuáles son sus principales clientes? ¿Presentan alguna ventaja competitiva en relación a nosotros?
Sociedad	¿Cómo nos ve la sociedad? ¿Existe algún conflicto con la sociedad? ¿Nuestra actividad es reconocida y valorada?

Tabla 5.- Canales de información

CANALES DE INFORMACIÓN SOBRE LOS GRUPOS DE INTERÉS	
Alumnos/as	Encuestas en diversos momentos Solicitudes recibidas por acción formativa Sesiones informativas
Personal implicado en actividades formativas	Reuniones periódicas Recogida de propuestas de acciones formativas
Entidades	Reuniones con representantes Asistencia a conferencias, congresos y foros Recepción y análisis de convocatorias públicas
Personal del SFC	Encuestas Reuniones periódicas Conversaciones informales
Equipo Rectoral	Reuniones
Otros centros formativos	Reuniones con otros centros Recogida de información pública
Sociedad	Consultas realizadas Demanda formativa

1. OBJETO

El presente Procedimiento tiene por finalidad describir la sistemática para la elaboración del Plan Estratégico del **SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA** del Vicerrectorado de Estructura Organizativa y Calidad de la **U.P.M.**

2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación para la elaboración, revisión, aprobación, modificación y distribución de todos los documentos, que se consideren necesarios para garantizar la correcta Planificación Estratégica del SFC.

3.- REFERENCIAS

- Normas UNE-EN-ISO 9001:2008.
- Capítulo 8 del Manual de Calidad del **SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA** Vicerrectorado de Estructura Organizativa y Calidad de la **U.P.M.**
- PG-ME.14 "Revisión del sistema y mejora continua" del **SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA** Vicerrectorado de Estructura Organizativa y Calidad de la **U.P.M.**
- Memoria de actividades del **SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA** Vicerrectorado de Estructura Organizativa y Calidad de la **U.P.M.**

4.- RESPONSABILIDADES

Vicerrectora de Estructura Organizativa y Calidad:

- Participar en todas las sesiones de elaboración del Plan Estratégico del SFC, así como analizar las conclusiones del mismo y facilitar los recursos necesarios para su desarrollo.
- Utilizar la información recogida para aplicarla a la gestión y mejora continua del SFC.

Jefe del Servicio de Formación Continuar:

- Elaboración y difusión, con la colaboración de la comisión de Calidad del SFC del Plan Estratégico del SFC de la UPM.

Responsable de Calidad:

- Preparación de las herramientas de Calidad necesarias para la elaboración de la Planificación Estratégica del SFC.
- Coordinar y participar en todas las sesiones de elaboración del Plan Estratégico del SFC de la UPM.
- Supervisar la documentación elaborada, para garantizar una correcta evaluación y seguimiento de la planificación Estratégica del SFC.

5. DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO

ETAPA	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	FLUJOGRAMA
1	Definición/revisión de Misión, Visión y CMI Definición/revisión de los principios de gestión	<pre> graph TD A([Definición Misión y Visión]) --> B[Recogida de información] B --> C[Análisis y Priorización] C --> D[Análisis DAFO] D --> E[Definición de Objetivos Estratégicos] E --> F[Formalización y Comunicación del Plan] F --> G[Revisión del Plan de Gestión] </pre>
2	¿Cuáles son los grupos de interés principales relacionados con la organización? ¿Qué conocimiento tenemos de cada uno? ¿Cómo vamos a capturar la información? ¿Cómo vamos a priorizar la información?	
3	¿Cuáles son las principales fortalezas? ¿Cuáles son las principales debilidades? ¿Cuáles son las principales oportunidades? ¿Cuáles son las principales amenazas?	
4	Construcción DAFO Análisis de relaciones debilidades vs amenazas y oportunidades Identificación de FCEs	
5	Estudio de afinidades entre FCEs Definición de objetivos estratégicos e indicadores que se recogen en el Mapa Estratégico (*). Análisis de relación objetivos estratégicos vs visión Definición de actividades prioritarias Análisis de coherencia	
6	Elaboración del documento/plan Comunicación por niveles	
7	Revisión, avance actividades prioritarias Revisión, avance indicadores objetivos estratégicos Análisis cambios DAFO por ejercicio y nueva definición de actividades prioritarias	

(*) En el Cuadro de Mando de la Estrategia (CMI) es el registro donde quedarán establecidos los objetivos que deberán ser objeto de seguimiento y evaluación durante ese ejercicio. Serán objetivos, bajados a indicadores desde las perspectivas de los procesos, personas, financieros y clientes. Dicho mapa estratégico se plantea en la reunión anual del equipo de dirección para la revisión de la estrategia. El seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos contenidos en dicho mapa estratégico deberá efectuarse al menos una vez al semestre por el Jefe del Servicio de Formación Continua así como exponerse el resultado de dichas evaluaciones en la reunión de revisión del Sistema de Calidad.

6. REGISTROS

- Plan estratégico del SFC
- Seguimiento Cuadro de Mando Estratégico del SFC (CMI)
- DAFO

1. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico 2013/2015, es el foco de todas las actuaciones del Servicio de Formación Continua, en adelante SFC, del Vicerrectorado de Estructura Organizativa y Calidad de la UPM y tiene como objetivo primordial su sostenibilidad en el tiempo.

Para su elaboración, se realizó un análisis del escenario general:

- Se clasificaron y priorizaron los GI involucrados (**anexo I matriz interés /poder**)
- Se analizaron los resultados de los ejercicios vinculados al plan estratégico 2010/2012.
- Se tomó en consideración el informe de los evaluadores del modelo EFQM realizado como consecuencia de la revocación del Sello EFQM+400 en el mes de **enero de 2013**.

En la presentación del Plan Estratégico 2013/2015 se incluyen entre otros puntos:

- A) La nueva definición de Misión, Visión, Valores
- B) Análisis del entorno (**DAFO anexo II**)
- C) Las líneas estratégicas definidas
- D) La identificación de factores críticos de éxito e indicadores asociados
- E) Instrumentos para el despliegue y seguimiento de la Estrategia (**Mapa Estratégico y CMI- anexo III**)

En un escenario competitivo dominado por la crisis y con cambios continuos en el entorno económico, político, social y tecnológico, se han definido algunas de las tendencias futuras que sirvan para orientar la estrategia del SFC.

Así se han considerado **tres macrotendencias**:

- Orientación al cliente-empresa de toda la organización
- Apertura a nuevos mercados/sectores : formación bajo demanda, formación por matrícula, formación para instituciones y entidades de ámbito internacional, etc
- Incorporar la RSU a la estrategia de la UPM

Con el objetivo de profundizar en nuestros **Factores Críticos de Éxito (FCE)**, identificamos las fortalezas y debilidades, así como las estrategias a desarrollar a corto, medio y largo plazo.

A partir del análisis realizado, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Qué debemos potenciar	<ul style="list-style-type: none">○ Reingeniería de procesos○ Estrategias de marketing: estratégico, operacional y digital.○ Los canales de comunicación interna y externa○ La adecuación de las competencias profesionales del personal del SFC a las nuevas líneas estratégicas○ La adecuación de los contenidos de los módulos formativos relacionados con el Repertorio Nacional de Certificados de Profesional a las nuevas formas de enseñanza-aprendizaje que ofrecen la TIC
------------------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Alianzas para pretratar en otros mercados nacionales e internacionales ○ El alineamiento de los/as directores/as de programas formativos de la UPM con la nueva estrategia del SFC ○ La presencia del Servicio en foros de RS y del entorno de la FpE ○ Alianzas para desarrollar de contenidos formativos de los módulos de los certificados de profesionalidad acreditados a la UPM
Qué debemos crear	<ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategias de marketing ○ Manual de procedimientos para la implantación de la RSU en la UPM ○ Sistema de gestión integrado ○ Soportes informáticos para la gestión de clientes-empresas ○ Crear carta de servicios acorde a lo que establece la normativa para las Administraciones (RD1259/1999)

Las conclusiones del análisis del entorno constituyeron los primeros pasos para definir el análisis **DAFO** elaborado por el Equipo Directivo (**anexo II**).

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • (1) Experiencia y calidad acreditada en formación para el empleo FpE (alto GDS de alumnos y clientes) • (2) Alto compromiso del personal del SFC con la estrategia del mismo. • (3) Participación de un gran número de docentes de diferentes áreas de conocimiento de la UPM en la impartición y desarrollo de contenidos de los programas y cursos de FpE del SFC • (3) Cualificación de los docentes en áreas técnicas, tecnológicas y organizativas que permiten dar una respuesta ágil a las demandas de competencias profesionales de su entorno (empresas y trabajadores/as) • Fidelización de alumnos/as que participan en los programas y cursos de FpE del SFC • Estabilidad financiera de la gestión de los programas y cursos de FpE gestionados por el SFC • Cualificación en competencias técnico-administrativa del personal del SFC para la gestión de programas de FpE • (4) Prestigio social de la UPM • (5) N° de centros, aulas, talleres, laboratorios y campos de práctica
-------------------	--

	<p>propios de la UPM en diferentes puntos de la Comunidad de Madrid y para una gran variedad de especialidades formativas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de cambio • (6) Desarrollo de materiales formativos y tutorización de la formación on line por los docentes que realizan el desarrollo de los mismos • Organización ejemplar por su gestión
<p>DEBILIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (1) Falta de formación específica del personal en marketing y técnicas de venta de servicios formativos para empresas • (2) Multiplicidad de interlocutores de la UPM con las empresas • (6) Disponibilidad de recursos financieros directos del SFC para realizar inversiones en equipamientos y desarrollo de materiales formativos relacionados con la FpE • Menor disponibilidad de espacios formativos (aulas, talleres y laboratorios) en periodos lectivos de formación reglada de grado y postgrado • (3) Falta de incentivos por cumplimiento de objetivos para el personal del SFC como consecuencia de las limitaciones que establece la gestión de los RR.HH en las Administraciones Públicas • (4) Eleva coste de los RR.HH en relación con sus competidores • (5) Falta flexibilidad para la realización de contrataciones de bienes y servicios como consecuencia de la normativa que establece la Ley de Contratos del Sector Público
<p>AMENAZAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (1) Fondos destinados por las Administraciones AA.PP para programas de formación para el empleo FpE • (2) Ley de Estabilidad Presupuestaria aplicada a la Universidades Públicas • (3) Fondos destinados por las empresas de manera directa en inversión para formación • (4) Coste de los formadores de los competidores • (5) Dificultad financieras del capítulo de inversiones de la UPM para la adecuación de los equipamientos de las aulas/talleres/laboratorios que permita acreditar nuevos certificados de profesionalidad

	<ul style="list-style-type: none"> • (6) Cambio en el modelo de financiación de la FpE
<p>OPORTUNIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (6) Certificación calidad de la formación virtual acorde a la norma UNE ISO 66181 • (1) Interés de la sociedad por las empresas y organizaciones socialmente responsables (RSC) • (2) Capacidad de adecuación de la oferta de formación para el empleo a las necesidades de las personas y las empresas de su entorno. • (3) Incrementar ingresos con la realización de programas formativos bajo demanda para empresas e instituciones • (4) Alianzas con empresas para penetrar en nuevos mercados nacionales e internacionales • (5) Garantizar los compromisos que se establecen en la carta de servicios a través de indicadores de satisfacción de los clientes

A partir del análisis de toda esta información, el equipo directivo identificó las principales líneas prioritarias de actuación para los próximos años.

1. Plan de comercialización para cliente /empresas. Plan de marketing
2. Crear una propuesta de valor específica para empresas
3. Crecimiento en base a nuevos clientes/mercados y el impulso de alianzas
4. Potenciar la eficacia/ eficiencia interna (Mantenimiento y mejora del SGC que optimice el funcionamiento del SFC : Carta de servicios / Benchmarking y Evaluación de la gestión del SFC mediante un sistema de indicadores)
5. Reconocimiento externo (Sello + 400 EFQM /Premios Excelencia)
6. Potenciar la marca SFC(Mayor presencia social del Servicio)
7. Desarrollar los procesos para la puesta en marcha del modelo RSU-UPM

MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO (FCE's)

<p>MISION</p>	<p>Ofrecer programas de Formación para el Empleo (FpE) innovadores, de calidad y socialmente responsables, que permitan mejorar la competitividad de las empresas, principalmente del entorno donde se ubica su actividad, y la adecuación de las competencias profesionales de la población activa tanto ocupada como desempleada, acorde a los requerimientos del tejido productivo y los cambios técnico, tecnológicos y organizativos del sistema productivo.</p>
<p>VISION</p>	<p>Conseguir que el SFC del UPM sea un referente por la transparencia en su gestión, la innovación y diversidad de sus propuestas formativas y, la aplicación en su gestión de criterios socialmente responsable, a nivel local, nacional e internacional, como Centro de Formación para el Empleo (FpE)</p>
<p>VALORES</p>	<p>La Calidad de sus servicios docentes y administrativos entendida como la satisfacción de las necesidades de los clientes</p> <p>Ser el Centro Público de Enseñanza Superior en programas técnicos y tecnológicos de FpE en la Comunidad de Madrid, lo que implica innovación, adaptación a las necesidades del mercado y de las personas, y mejora continua.</p> <p>La cualificación profesional del personal docente y de administración y servicios de la UPM es la base de nuestro éxito.</p> <p>El liderazgo ejemplar</p> <p>El trabajo en equipo y colaborativo</p> <p>La transformación continua</p> <p>El compromiso con la sociedad y los principios de responsabilidad social que se aplican en el desarrollo de sus programas formativos y de gestión</p> <p>La transparencia como principio clave de información a sus clientes y a la sociedad.</p>

FCE's- INDICADORES CLAVE

Factores Críticos de éxito

- Valor añadido percibido
- Innovación permanente
- Participación activa
- Organización ejemplar
- Relevancia

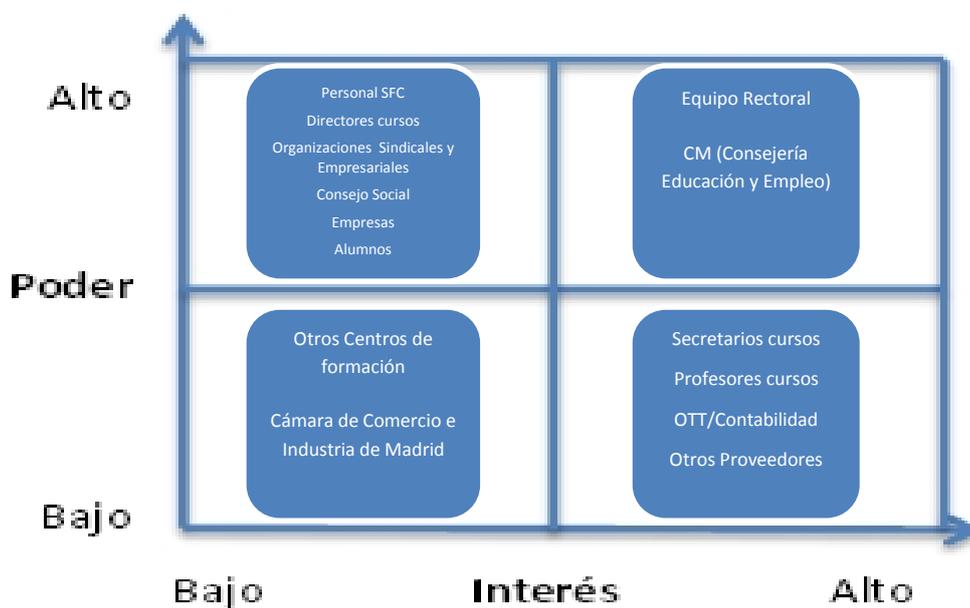
Valor añadido percibido	Innovación permanente	Participación activa	Organización ejemplar	Relevancia
Nº de solicitudes recibidas	Nuevos cursos segmentados por área de conocimiento / áreas formativas	*Nº de Escuelas *Nº Departamentos	Resultado ingresos-gastos programas FpE gestionados por el SFC	Presencia social de la UPM
Nº de alumnos inscritos / matriculados	Nº cursos on line	*Nº de Directores	Canon (retorno) de los programas de FpE del SFC a la UPM	Presencia en la red de la UPM
Nº alumnos formados	Nº de cursos en formación bajo demanda	*Nº de Profesores *Nº de Secretarios y Personal de apoyo a la docencia	GDS personas	Premios Reconocimientos
Satisfacción global de clientes				
Ingresos totales segmentados por programas		*Proponentes que participan en el desarrollo de los cursos		

PROYECTOS OPERATIVOS

- Creación de una propuesta de valor específica para empresas
- Contribuir a mejorar las competencias profesionales técnicas, tecnológicas y organizacionales de la población activa ocupada y desempleada a través de la innovación permanente de sus propuestas formativas
- Potenciar la eficacia y la eficiencia de la estructura del SFC
- Potenciar la marca SFC-UPM como Centro de Referencia Público de Enseñanza Superior en programas de FpE
- Alcanzar algún premio a la excelencia en la gestión los dos próximos años
- Implantar Carta de Servicios
- Renovar Sello + 400 EFQM
- Desarrollar las directrices y procedimientos para la implantación del modelo RSU-UPM

ANEXO I

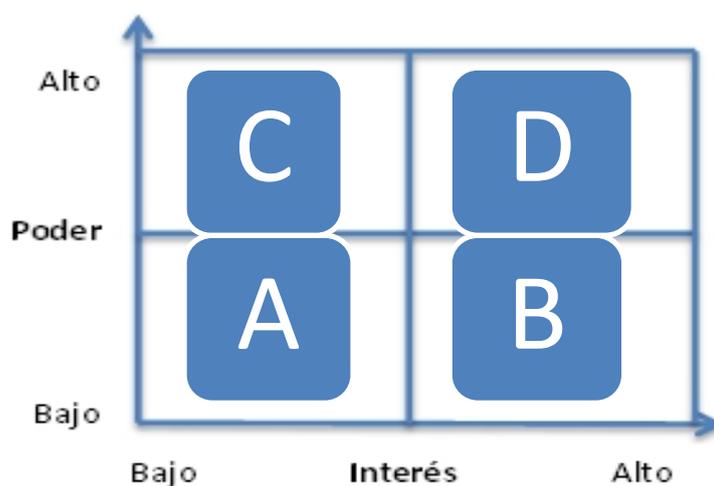
Matriz Interés /Poder del SFC



Decidimos utilizar la matriz “interés/poder” por considerar que es una útil herramienta analítica, tanto para valorar la facilidad o dificultad de aplicar determinadas estrategias, como para planificar la dimensión política de un proyecto. Es evidente que la aceptabilidad de las estrategias para cada **actor clave** debe ser una de las principales cuestiones a tener en cuenta cuando se formulan y valoran nuevas estrategias.

La citada matriz utiliza dos criterios para establecer el orden de prioridades de los G.I. Por un lado, el nivel de poder y, por otro, el nivel de interés o disposición a participar, que hemos considerado que son dos buenos puntos de partida. A partir de aquí se construye una matriz de doble entrada donde los ejes son el nivel de poder y el nivel de interés. Estableciendo, cuatro categorías.

Matriz Interés /Poder



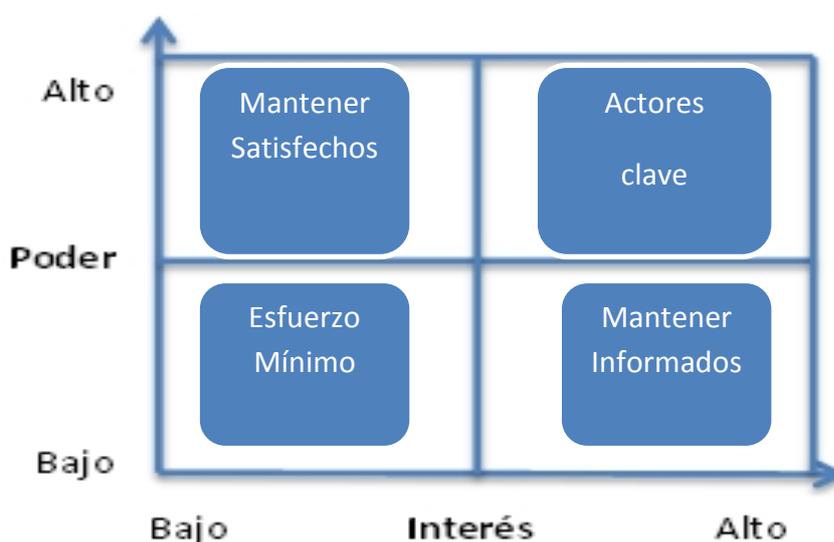
Los G. I. ubicados en el cuadrante A) sólo requieren de **esfuerzos y seguimiento mínimos**. Los situados en el cuadrante B) deben **mantenérseles informados**, pues pueden ser importantes para influenciar a los GI más poderosos.

Los del grupo C) son poderosos pero su nivel de interés en las estrategias de la empresa es bajo. Generalmente son pasivos, pero, en función de ciertos acontecimientos, pueden emerger repentinamente moviéndose al grupo D). Debe **mantenérseles satisfechos**.

Por último, los del grupo D) son poderosos y altamente interesados en las estrategias de la empresa, es importante su papel en la aceptación de las estrategias, su papel de **actores clave** debe ser considerado como importante en la definición de nuevas estrategias.

Lo que gráficamente se representaría así en la matriz, explicando lo que significa la clasificación de G. I. que hemos presentado en la primera matriz.

Matriz Interés /Poder



Esta matriz “Poder/interés”, que hemos utilizado para clasificar/priorizar a los diferentes G.I. del SFC de la UPM tiene dos grandes aplicaciones:

- 1) Como hemos visto, para definir las estrategias a mantener con cada uno de los G.I. y a partir de ella definir qué tipo de relaciones y diálogo mantenemos con ellos.
- 2) Para, a partir de esta priorización, ayudarnos a definir los temas que vamos a incluir en la memoria RSE.

En todo momento hemos intentado involucrar a los grupos de interés internos. Así, los aspectos que se muestran en el informe han sido elegidos mediante la información recogida, a través de diferentes dinámicas, encuestas, etc.

Canales de información sobre los grupos de interés del SFC	
Alumnos/as	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas en diversos momentos - Solicitudes recibidas por acción formativa - Sesiones informativas
Personal implicado en actividades formativas	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones periódicas - Recogida de propuestas de acciones formativas
Entidades	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones y asistencia a conferencias, congresos y foros - Recepción y análisis de convocatorias públicas
Personal del SFC	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas - Reuniones periódicas. Conversaciones informales
Equipo Rectoral	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones
Otros centros	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones con otros centros formativos - Recogida de información pública
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> - Consultas realizadas - Demanda formativa - Encuesta RSC

Para la definición de los temas a incluir en la Memoria, se siguió una metodología similar a la utilizada para priorizar los G.I. Todos los miembros del equipo del SFC de la UPM definieron los temas que, desde su punto de vista, interesaban a cada uno de los G.I. y aquellos que deberían conocer los citados G.I. Con las respuestas obtenidas se hizo una reunión de consenso de la que salió un listado de temas y los G.I. que podrían estar interesados en cada uno de los temas.

A partir de este listado se procedió a estudiar la materialidad de los temas contenidos en dicha lista.

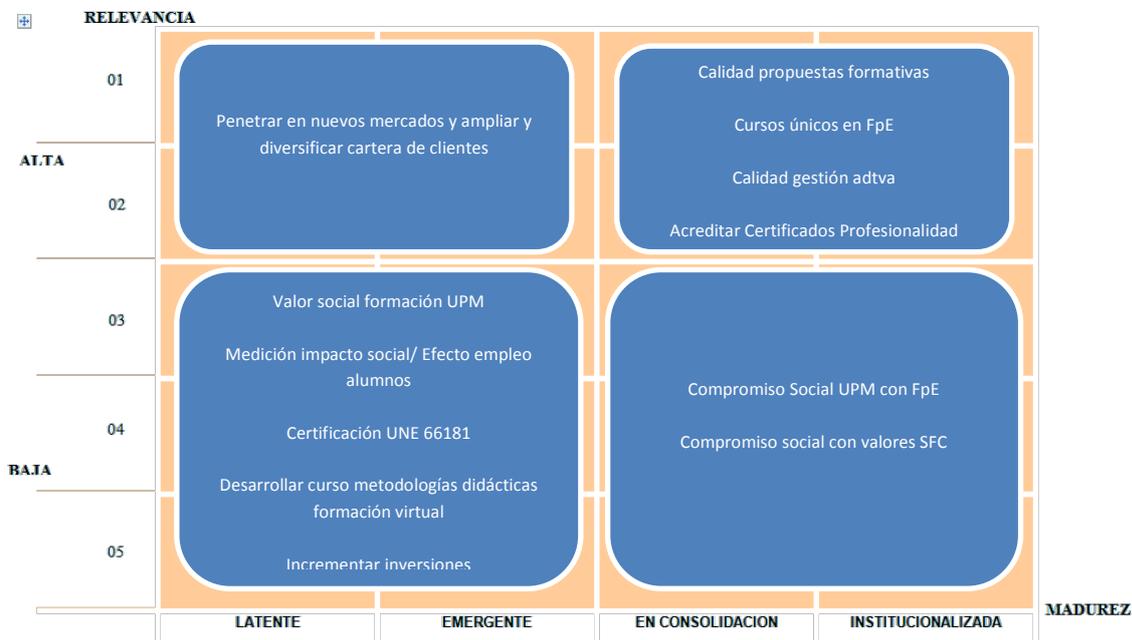
Para ello se analizó, por una parte, la madurez y, por otra, la relevancia de los temas incluidos en la lista. En el primer caso, medimos el grado de desarrollo utilizando una escala de cuatro niveles:

Latente	<ul style="list-style-type: none"> - Algunas comunidades de activistas y ONGs son conscientes del tema. - Existe poca evidencia científica del tema. - La comunidad empresarial, en general, ignora o descarta el tema.
Emergente	<ul style="list-style-type: none"> - Existe consciencia política y mediática del tema en concreto. - El tema ya se investiga bastante, pero los datos no son concluyentes aún. - Las empresas líderes prueban distintos enfoques para tratar el tema.
En Consolidación	<ul style="list-style-type: none"> - Ya hay bastantes prácticas empresariales dedicadas al tema en concreto. - Se desarrollan iniciativas voluntarias relacionadas con el tema en todo el sector correspondiente. - Surgen causas legales y se reconoce la necesidad de legislación pertinente. - Se desarrollan normas voluntarias y acciones colectivas. -
Institucionalizado	<ul style="list-style-type: none"> - Se legisla el tema o se establecen normas industriales. - Las prácticas pertinentes se incorporan al modelo de negocio-excelencia

Para determinar la relevancia de los temas se utilizó una escala de 1 a 5 (descendente, siendo 1 la más alta y 5 la más baja).

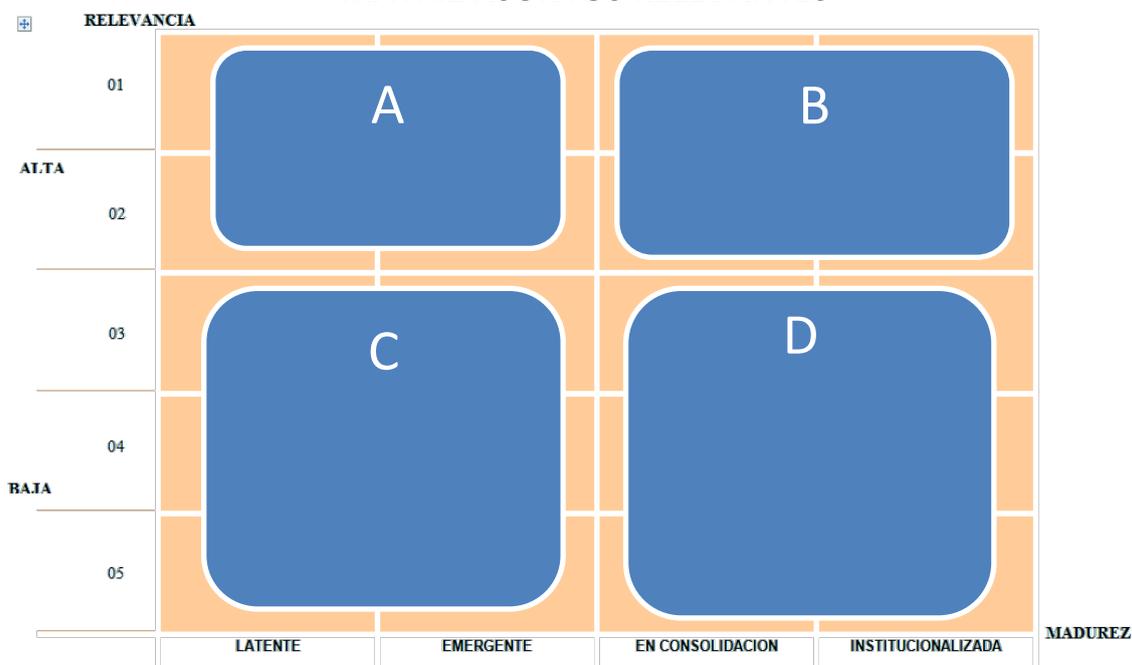
Con esta información elaboramos la que hemos denominado “Matriz de asuntos relevantes”.

MATRIZ ASUNTOS RELEVANTES



Con esta matriz se procede de la misma manera que hemos comentado en la Matriz “Interés/Poder”. Es decir, establecimos también cuatro categorías:

MATRIZ ASUNTOS RELEVANTES



- Los **temas A**: con alta relevancia y baja madurez son los que requieren un estudio más profundo y prioritario, pues aun siendo temas que causan preocupación o interés entre los G.I. aún no se cuenta con medidas que permitan institucionalizarlos para su correcta evaluación y mejora. Suelen tener una gran capacidad de mejora.

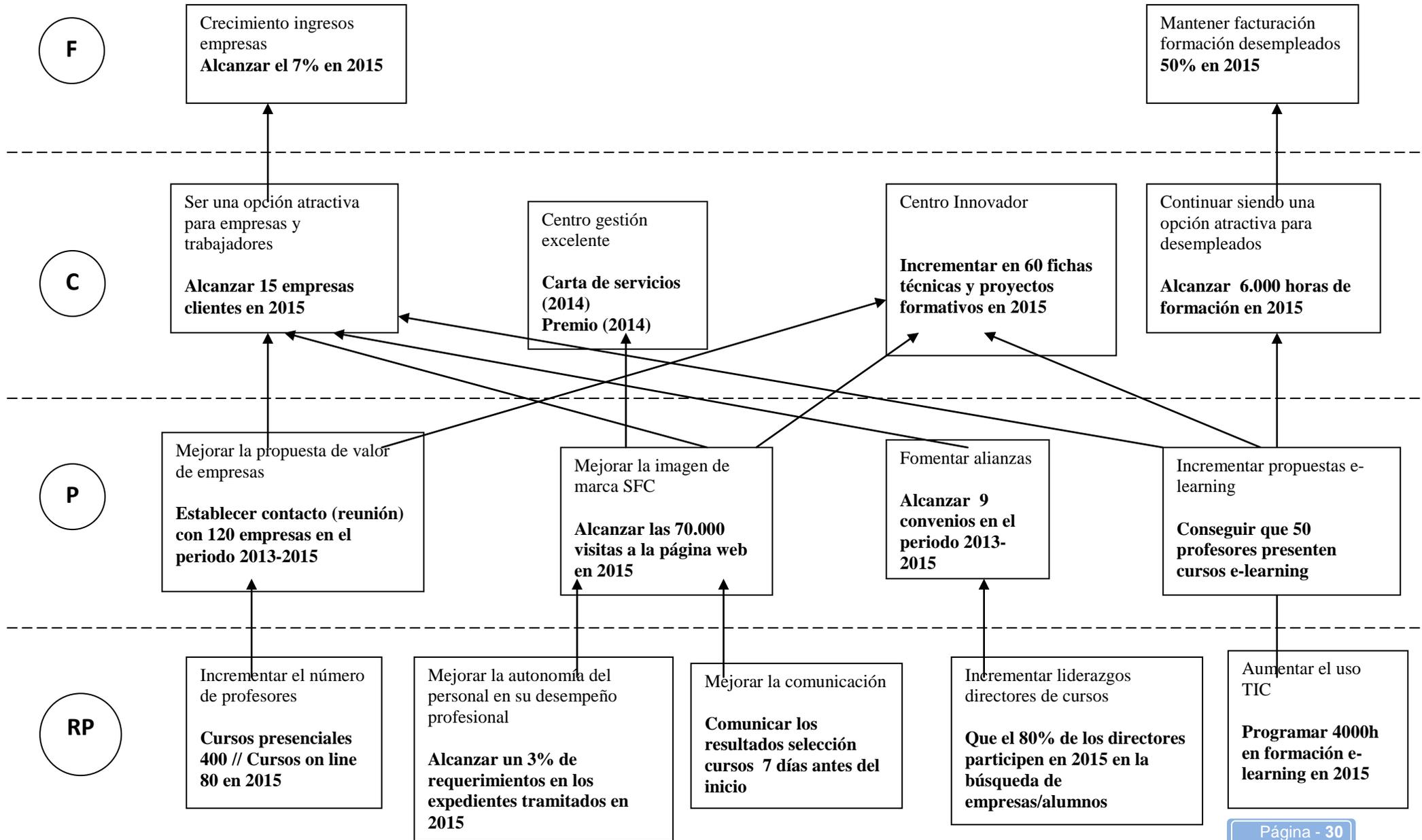
- Los **temas B**: con alta relevancia y alta madurez son aquellos que despiertan gran interés. Aunque ya se han tomado medidas para su correcta evaluación y mejora, se debe mantener la participación de los grupos de interés y la mejora continua.
- Los **temas C**: de baja relevancia y baja madurez son temas que no despiertan gran interés, y por lo que no se han tomado medidas para su evaluación y mejora. Lógicamente no es prioritario su estudio en comparación con otros asuntos que requieren ser abordados antes, sin embargo se deben mantenerse vigilados para poder actuar en el futuro si fueran considerados como relevantes.
- Los **temas D**: de baja relevancia y alta madurez son aquellos en los que hay implantados sistemas de gestión para su evaluación y mejora, y no suscitan mucho interés entre los G. I.

ANEXO II

IMPACTOS		OPORTUNIDADES						AMENAZAS						TOTAL IMPACTOS		
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6			
		Interés de la sociedad por la RSC	Capacidad de adecuación de la oferta formativa a las necesidades de las empresas	Incrementar ingresos en formación bajo demanda para empresas / instituciones	Alianzas para penetrar en nuevos mercados	Garantizar compromisos de cartas de servicios	Certificación calidad de la formación virtual acorde a la norma UNE ISO 66.181	Fondos de las AA,PP en FpE	Ley de Estabilidad Presupuestaria aplicada a las Universidades	Fondos propios de las empresas destinados a formación de sus trabajadores	Coste de los formadores de los competidores	Dificultades financieras para realizar inversiones en inventariable	Cambios en el modelo de financiación de la FpE			
FORTALEZAS	1	Experiencia y calidad acreditada en FpE (alto GDS de alumnos y clientes)	2	1	2	4	3	1								17
	2	Alto compromiso y cualificación del personal del SFC	1	1	2	2	4	1								12
	3	Participación de docentes altamente cualificados	1	4	3	2	3	2								22
	4	Prestigio social de la UPM	4	1	2	4	2	1								16
	5	Elevado nº de centros , aulas, talleres y laboratorios	0	3	3	2	0	0								13
	6	Desarrollo de materiales formativos y tutorización de la formación on line por los docentes que realizan el desarrollo de los mismos	1	3	3	2	1	3								20
DEBILIDADES	1	Falta de formación del personal del SFC en marketing y tcas de venta	0	1	3	2	1	0								11
	2	Multiplicidad de interlocutores de la UPM con las empresas	0	1	3	2	2	0								10
	3	Falta de incentivos por cumplimiento de objetivos	0	0	1	0	1	0								5
	4	Elevado coste de los docentes	0	1	3	0	0	0								5
	5	Falta de flexibilidad para la contratación	0	0	2	1	0	1								11
	6	Disponibilidad de recursos financieros directos del	0	0	1	0	0	2								
TOTAL IMPACTOS		9	16	28	21	17	11			9	5	10	7	5	8	

ANEXO III

MAPA ESTRATÉGICO



ANEXO III

CUADRO DE MANDO ESTRATÉGICO 2013- 2015

CODIGO	OBJ. ESTRAT	INDICADOR	OBJETIVO 2013	REAL 2013	OBJETIVO 2014	REAL 2014	OBJETIVO 2015	META FINAL	IMPULSORES
F1	Crecimiento ingresos empresas	% facturación empresas cliente/total	5%		6%		7%		C1
F2	Mantener facturación formación desempleados	%de actividad formación desempleados/actividad total	40%		45%		50%		C2
		% de subvenciones públicas FpE	65%		68%		70%		
C1	Ser una opción atractiva para empresas y trabajadores	Número de nuevas empresas clientes	5		10		15		P1, P2, P3, P4
		Número de alumnos/as formados/as cursos presenciales	500		1000		1500		
		Número de alumnos/as formados/as cursos on line	700		1000		1300		
		Grado de Satisfacción de participantes cursos presenciales	3		3,1		3,2		Sin determinar
		Grado de Satisfacción de participantes cursos on line	3,1		3,2		3,3		
		Grado de Satisfacción de clientes	7		7,2		7,5		

C2	Continuar siendo una opción atractiva para desempleados	Número de horas en formación para el empleo prioritariamente desempleados/as	4000		5000		6000		P4
C3	Ser considerado como un centro excelente	Implantar una Carta de Servicios	SI		-		-		P2
		Conseguir algún premio de excelencia en la gestión	-		Si				
		Renovar el sello + 400 de EFQM en 2015	-		-		Si		
		Renovar UNE ISO 9001-2008	-		Si				
C4	Ser considerado como un centro innovador	Nº de cursos nuevos incorporados en el Catálogo	50		55		60		P1, P2,P4
		Número de cursos e-learning	60		65		70		
		Obtener Certificación UNE ISO 66181 : Calidad de la formación virtual	-		-		SI		
P1	Mejorar la propuesta de valor de empresas	Nº de empresas con más de 200 trabajadores/as que se concreta reunión	30		40		50		RP1
		Nº de empresas que solicitan información del catálogo de cursos para empresas	30		35		40		
		Nº de cursos en formación por matrícula impartidos	15		20		25		
		Nº de cursos en formación bajo demanda programados para empresas	10		15		20		
P2	Mejorar la imagen	Número de visitas a la WEB	50.000		60.000		70.000		RP2, RP3

	de marca SFC								
P3	Fomentar alianzas	Nº de convenios de colaboración con empresas e instituciones	2		3		4		RP4
		Nº de aliados e-learning	1		2		3		
P4	Incrementar propuestas e-learning	Nº de profesores que presentan cursos en la modalidad e-learning	40		45		50		RP5
RP1	Incrementar el número de profesores	Nº de profesores que participan en los cursos presenciales	300		350		400		
		Nº de profesores que participan en los cursos on line	60		70		80		
		Nº de profesores que presentan oferta o mantienen la misma	200		220		240		
RP2	Mejorar la autonomía del personal en su desempeño profesional	Nº de requerimientos recibidos en la tramitación de los expedientes administrativos y económicos	5%		4%		3%		
RP3	Mejorar la comunicación	Comunicación del resultado de selección de los cursos	-		-		7días		
		e-mail recibidos de petición de información de empresas que se responden en un plazo de 72h	-		-		95%		
		Participación en la búsqueda de empresas y la captación de alumnos/as: formación por	60%		70%		80%		

RP4	Incrementar liderazgo directores de cursos	matrícula / formación bajo demanda.							
		Participación en la búsqueda de empresas para prácticas no laborales y visitas formativas	--		-		90%		
		Participación en las reuniones de validación de los procedimientos de gestión por programa	-		-		90%		
		Participación en reuniones de gestión de la calidad del SFC	3		4		5		
RP5	Aumentar el uso TIC	Nº de horas de formación en e-learning	3000		3500		4000		
		Nº de profesores que participan en la tutorización de los cursos e-learning	60		65		70		
		Utilización eficiente de las bases de datos del SFC por su personal	80%		90%		100%		

1. Datos identificativos del Servicio de Formación Continua de la U.P.M.

La Universidad Politécnica de Madrid es una Entidad de derecho público que goza de plena personalidad jurídica y patrimonio propio para la consecución de sus fines y el desarrollo de sus funciones.

Conforme a lo previsto en los Estatutos aprobados por Decreto 74/2010, de 21 de octubre (BOCAM de 15/11/2010), la Universidad Politécnica de Madrid se organiza en régimen de autonomía, según lo establecido en el art.27.10 de la Constitución y en el marco definido por la legislación vigente.

La Universidad Politécnica de Madrid forma parte de la red de Centros Públicos de la Comunidad de Madrid, prestando fundamentalmente su Servicio Público en la Educación Superior y la Formación Continua, mediante la docencia, el estudio y la investigación, enumerándose entre sus fines:

- a) La creación, desarrollo, transmisión y crítica de la ciencia, de la técnica y de la cultura.
- c) La preparación para el ejercicio de actividades profesionales que exijan la aplicación de conocimientos y métodos científicos y técnicos o de creación artística.
- d) El apoyo científico y técnico al desarrollo social y económico de España y, en particular, de la Comunidad de Madrid
- h) El apoyo y estímulo a la empresa pública y privada en el proceso de actualización e innovación tecnológica.

Los estudios de formación continua o formación para el empleo son las enseñanzas que, dentro de la normativa vigente, lleva a cabo la Universidad Politécnica de Madrid por medio de sus Escuelas, Facultades, Departamentos e Institutos, con el fin de facilitar una formación específica o una especialización a los/as trabajadores/as, prioritariamente de la Comunidad de Madrid, con el fin de garantizar:

“Una mejora en la cualificación profesional de las personas acorde con los requerimientos de las empresas y los cambios y mutaciones de los procesos productivos”

En base a lo establecido en el punto anterior, la Universidad Politécnica de Madrid a través de su Servicio de Formación Continua adscrito al Vicerrectorado de Estructura Organizativa y Calidad, desde su creación como Unidad Administrativa con capacidad de obrar en el año 1989, vienen desarrollando acciones formativas en áreas de conocimiento propias de las enseñanzas regladas de nivel superior que imparte -técnicas , tecnológicas y científicas- para diferentes Organismos e Instituciones Públicas y Privadas y Empresas por la vía de Convenios de Colaboración , Contratos, y Adjudicaciones Publicas por concurrencia competitiva o licitación, siendo el referente en la Comunidad de Madrid en formación para el empleo dirigida prioritariamente a trabajadores/as desempleados/as con formación académica de nivel superior en dichas áreas de conocimiento.

A lo largo de estos años ha ido ampliando y diversificando su campo de acción tanto con los colectivos destinatarios de su oferta formativa, como en el ámbito geográfico y en las modalidades de impartición.

En relación con los colectivos, hasta el año 2001 el 95% de los/as alumnos/as formados/as eran trabajadores/as desempleados/as. A partir de dicho año se amplió a trabajadores/as en activo ocupados/as representando los mismos una media del 26% de los/as alumnos/as formados/as cada año.

En cuanto al ámbito geográfico paso de ser exclusivamente en la Comunidad de Madrid a todo el territorio Español con la incorporación en la oferta de cursos en las modalidades b-learning /e-learning

Las Funciones prioritarias del SFC acorde con su MISIÓN: **“Ofrecer programas de formación para el empleo de amplia base tecnológica en las modalidades de impartición presencial y on line innovadores y de calidad que faciliten la mejora de las competencias profesionales de los/as ciudadanos/as y den respuesta a las necesidades formativas de las empresas, organismos e instituciones y agentes sociales, favoreciendo la adquisición de conocimientos técnicos, científicos e instrumentales propios de las áreas de conocimiento de sus Escuelas, Facultades e Institutos”** y su VISIÓN **“Conseguir ser un referente como Centro de Formación para el Empleo de calidad reconocida en formación de competencias de amplia base científica y tecnológica en la Comunidad de Madrid y, de nuevas formas de enseñanza-aprendizaje a nivel Estatal”** son ,

1. Difusión-información-orientación de los programas de formación para el empleo que se gestionan desde el Servicio de Formación Continua, con el fin de garantizar la participación del personal docente/investigador en sus diferentes figuras contractuales de la UPM.
2. Recepción, ordenación, validación y tratamiento de los proyectos formativos recibidos para su presentación a la Vicerrector/a responsable del Servicio, según convocatoria anual.
3. Análisis y vinculación de la oferta de programas de formación para el empleo con las necesidades formativas de los/as trabajadores/as ocupados/as por cuenta ajena, autónomos/as y desempleados/as
4. Difusión, preinscripción y preparación de los procesos de captación-selección de alumnos/as, cuando así se determine en los programas que se convengan, garantizando la máxima difusión-información-orientación de las acciones con el fin de facilitar la toma de decisiones de los/as candidatos/as.
5. Puesta en marcha de las acciones formativas y supervisión y control del proceso de enseñanza-aprendizaje en coordinación con los/as Directores/as de los cursos.
6. Coordinación y Gestión técnico-administrativa y económica de los programas formativos.
7. Seguimiento, Evaluación y Rendimiento de los programas formativos.

Para el desarrollo de la actividad formativa, el hecho de formar parte de una Institución Universitaria de Enseñanza Superior y disponer de una plantilla fija docente de más de 3.000 profesores investigadores, maestros y técnicos de laboratorio, en diferentes áreas de conocimientos científicas, técnicas, organizacionales y de lingüísticas aplicada relacionadas con las Enseñanzas Regladas que imparte, permite al SFC dar una respuesta ágil y de calidad a sus clientes externos

Para la gestión administrativa, el SFC dispone de un equipo altamente cualificado para el desempeño de sus competencias profesionales en gestión de procesos administrativos, contando el personal del Servicio con una formación reglada que permite potenciar sus capacidades para el desempeño de las mismas: 3 Titulados/as Grado Superior, 2 Tituladas de Grado Medio y 2 Titulados/as de FP II.

2. Relación de servicios prestados

- Formación técnica y tecnológica en áreas de conocimiento propias de las enseñanzas de los Centros e Institutos de la Universidad Politécnica de Madrid, encuadradas en las siguientes áreas profesionales de la formación para el empleo: administración y gestión, agraria, comercio y marketing, electricidad y electrónica, energía y agua, edificación y obra civil, fabricación mecánica, informática y comunicaciones, instalación y mantenimiento, imagen y sonido, industrias alimentarias, química, seguridad y medioambiente, transporte y mantenimiento de vehículos,
- Formación continua / formación para el empleo por matrícula en diferentes modalidades de impartición para profesionales y empresas.
- Formación continua / formación para el empleo bajo demanda, para instituciones, entidades y empresas de ámbito nacional e internacional.
- Formación continua / formación para el empleo asociada al Catálogo Nacional de Certificados de Profesionalidad y Especialidades formativas acreditadas / inscritas por la U.P.M. en el Servicio Público de Empleo Estatal.

3.

Derechos de las personas usuarias

Derechos constitucionales:

La Universidad Politécnica de Madrid es una Universidad Pública y goza de las prerrogativas que le corresponden como tal entidad de derecho público con vinculación administrativa a la Comunidad de Madrid, en la que ejerce sus competencias en los términos de la legislación estatal sobre régimen jurídico de las administraciones públicas y del procedimiento administrativo común. En el desempeño de sus actividades, basará su gestión en los criterios de responsabilidad, publicidad, transparencia y participación, respetará, en el marco de **la Constitución Española**, todos los derechos, libertades e intereses legítimos de quienes dan o reciben sus servicios. Buscará para ellos la máxima calidad y una óptima prestación, y aplicará con carácter general los principios de legalidad, de eficacia, de diafanidad y de accesibilidad universal y diseño para todos, así como los de eficiencia y economía en su actuación.

Derechos genéricos

La Ley Orgánica de Universidades define los aspectos en que las instituciones a que afecta deben adaptarse a ella y desarrollarla, regulando sus competencias a través de sus respectivos estatutos, cuyos procedimientos de elaboración y aprobación también establece. Por ello, en ejercicio de su autonomía y con la conformidad del Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid, la Universidad Politécnica de Madrid se dota de sus propios Estatutos Decreto 74/2010, de 21 de octubre (BOCM de 15 de noviembre). En dichos Estatutos se señala que:

“La Universidad Politécnica de Madrid basa su gestión en los principios de:

- *Responsabilidad, que se manifiesta en que toda acción u omisión se atribuye a una persona responsable, que lo es ante la propia Universidad, que a su vez responde ante la sociedad a través de sus órganos de gobierno.*
- *Publicidad, que se manifiesta en la obligatoriedad de hacer públicos todos sus actos ejecutivos en los órganos establecidos, debiendo ser publicados en el Boletín de la Universidad Politécnica de Madrid para no devenir inválidos.*

- *Transparencia*, que se manifiesta en el acceso público a todo documento o expediente interno de la Universidad, salvo a los declarados confidenciales o secretos por resolución del Rector.
- *Participación*, que se manifiesta en la intervención de todos los sectores de la Universidad en su gobierno y administración, de acuerdo con las funciones que les correspondan y con los fines y procedimientos señalados en estos Estatutos.
- *Equidad*, que se manifiesta en políticas de igualdad de trato y de oportunidades en las condiciones de trabajo, en los modelos de organización y en los servicios ofrecidos.”

Derechos específicos

De manera específica, las ciudadanas y ciudadanos tienen en su interacción con el Servicio de Formación Continua de la U.P.M. los siguientes **derechos relacionados con la solicitud y obtención de información**:

- A recibir información de interés general de manera presencial, telefónica, informática o telemática.
- A ser atendidos de manera directa y personalizada.
- A obtener la información de manera eficaz y rápida.
- A una información real, veraz y pública.
- A una orientación positiva.

Asimismo, son **derechos específicos de todos los miembros del alumnado** del SFC de la Universidad Politécnica de Madrid los siguientes:

- Recibir una formación útil y coherente con los objetivos pedagógicos establecidos en cada programa formativo.
- Utilizar las instalaciones, equipamientos y materiales de acuerdo con las normas establecidas y para los fines que las mismas permitan.
- Exponer opiniones, sugerencias e iniciativas relacionadas con la actividad formativa a través de los canales establecidos en esta Carta de Servicios.
- Recibir acreditación documental de los estudios realizados en el Centro.

4. Participación de los usuarios

Los/as ciudadanos/as podrán colaborar en la mejora de los servicios ofrecidos por el Servicio de Formación Continua de la U.P.M. mediante:

- La formulación de quejas y sugerencias conforme a lo previsto en esta Carta de Servicios. (b)

Los/as alumnos/as de los cursos cuentan con dos canales de participación adicionales a través de:

- La expresión de sus opiniones en las encuestas periódicas realizadas por el SFC de la Universidad Politécnica de Madrid. (a)
- La comunicación verbal con cualquier miembro del personal administrativo o docente del SFC de la Universidad Politécnica de Madrid.

(a) Satisfacción de los/as alumnos/as.

Con la finalidad de tener un balance sobre la calidad y el funcionamiento de los cursos así como de la satisfacción de los/as alumnos/as que participan en nuestros cursos, se realizan las encuestas periódicamente. A su vez, las Instituciones, Agentes Sociales, y Empresas que contratan o convenian actividades formativas con el SFC, suelen disponer de sus propios indicadores a través de la aplicación directa de encuestas de satisfacción, lo que permite un feedback que permite objetivar los resultados de la explotación de los indicadores.

Con la encuesta inicial que los/as alumnos/as cumplimentan al iniciar el curso, se persigue conocer a través de qué medios han tenido conocimiento de los cursos y si la información que se les ofrece es adecuada y suficiente. Además, se pretende conocer cuáles son las principales razones que les llevan a realizar alguno de estos cursos de formación para el empleo en los planes de oferta. En el caso de las empresas, planes de demanda, el nivel de conocimiento previo de la propuesta formativa por parte de los/as trabajadores/as participantes en la misma.

Con la encuesta final, la información que se pretende obtener, a partir de una serie de variables o indicadores, es el valor medio final de satisfacción de los participantes en cada curso. La sistemática seguida para la evaluación es:

El cuestionario de satisfacción para los planes de oferta dirigidos prioritariamente a trabajadores/as desempleados/as consta de 23 preguntas agrupadas en seis bloques que se corresponden con los indicadores que se van a utilizar para calcular el resultado final. Estos bloques son: - valoración del aula, - la documentación, - el profesorado, - el programa, - la dirección y la secretaría, - opinión general. Todo este proceso se encuentra desarrollado en el procedimiento PG-SA.10 del "Manual de Calidad".

(b) Gestión de sugerencias, quejas y reclamaciones

Las sugerencias, al igual que las reclamaciones, pueden ser efectuadas por los clientes /usuarios en cualquier momento utilizando cualquiera de los canales de comunicación del SFC, si bien aquellas son realizadas de forma mayoritaria en las encuestas finales de satisfacción por parte de los/as alumnos/as, y que generan de forma sistemática un informe final que debe ser evaluado por el director del curso donde planteará las consecuentes mejoras para futuras ediciones.

Para el SFC el objetivo fundamental de alinear sus procesos con las necesidades de sus clientes y alcanzar la satisfacción de los mismos, pasa en gran medida por el tratamiento adecuado de reclamaciones y sugerencias de los mismos. El análisis y gestión de las reclamaciones del cliente sirve para constatar posibles puntos débiles no detectados por el Sistema de Calidad. La persona que detecte/recoja la reclamación del cliente procederá a informar de la misma al director del curso en primera instancia, y este a su vez al Jefe de Servicio, procediéndose en su caso a la apertura del pertinente informe de No Conformidad.

Las reclamaciones se intentarán resolver a nivel de curso, donde el director de curso junto con el Jefe de Servicio analizarán las reclamaciones presentadas por los/as alumnos/as fundamentalmente, procediéndose a comprobar la exactitud y origen de las mismas, abriendo, en su caso, un informe de No Conformidad y determinando la acción correctora a adoptar. Una vez comprobada la resolución de la No Conformidad, el Jefe de Servicio, procede al cierre del informe de No Conformidad. No obstante, origen o no informe de no conformidad, todas las reclamaciones serán debidamente registradas.

5. Compromisos de calidad

La relación de servicios prestados por el Servicio de Formación Continua de la U.P.M. y los derechos concretos de los usuarios, recogidos en esta Carta de Servicios, se prestarán conforme a los siguientes compromisos de calidad:

5.1 Información / inscripción de alumnos

- Difundir toda la información relacionada con las acciones formativas que se gestionan en el SFC a través de la web www.upm.es/fcontinua .
- Actualizar la información de manera periódica facilitando el procesos de información / inscripción a través de su dominio en la web www.upm.es/fcontinua.
- Difundir en la web www.upm.es/fcontinua las acciones formativas adjudicadas al SFC por concurrencia competitiva en el **plazo de 72h desde su adjudicación**.
- Posibilitar a los usuarios que se comuniquen con el SFC por todos los medios: teléfono y atención personalizada en nuestras la sede del SFC Pº Juan XXIII, 11 en horario de 8.00 a 15.00 o, a través de correo electrónico formacion.continua@upm.es en cualquier momento garantizando una respuesta a través del correo electrónico o telefónicamente en un **plazo de 72h hábiles**.

5.2 Selección/ matriculación

- Enviar notificaciones personalizadas a los solicitantes de acciones formativas **cinco días hábiles antes de iniciarse el curso** , a través del correo electrónico institucional del SFC formacion.continua@upm.es o, de manera personalizada telefónicamente a los/as alumnos/as seleccionados/as.

5.3 Impartición/tutorización

- Formación de inmediata aplicabilidad al ejercicio profesional o a la mejora en la competencia profesional para la búsqueda de empleo, ratificada por una puntuación media de al menos 3,1 puntos sobre 4 en el apartado “valoración general del curso” de la encuesta de satisfacción realizada por el alumnado al finalizar cada curso.
- Profesorado con alta capacidad didáctica y conocimientos actualizados de las materias programadas, ratificada por una puntuación media de al menos 3,2 puntos sobre 4 en el apartado “profesorado” de la encuesta de satisfacción realizada por el alumnado al finalizar cada curso.
- Uso, por parte del alumnado, de aulas-técnicas, laboratorios y talleres, dotados del equipamiento informático y técnico necesario para la impartición de cada curso, acorde a las especificaciones de infraestructuras y equipamientos identificados en el proyecto formativo del curso, ratificada por una puntuación de 2,8 sobre 4 en el apartado “instalaciones y medios técnicos” de la encuesta de satisfacción realizada por el alumnado al finalizar cada curso.
- Profesorado compuesto al menos en un 75% por profesores de las escalas docentes PDI de Universidad y que impartan un 70% de la carga lectiva del curso.

- Relación máxima de 20 alumnos/as por docente en la modalidad presencial y 40 alumnos/as por docente/tutor en la modalidad e-learning.

5.4 Certificación

- Entregar los diplomas / certificados / haces constar emitidos por la UPM a la finalización de la acción formativas en el plazo de 72h y, en cinco día hábiles, cuando se reciban por parte de la administración pública competente de su emisión o, se solicite un duplicado de los mismos por parte de los interesados.

5.5 Compromisos generales

- Contestar de modo inmediato las consultas, quejas y sugerencias formuladas por un usuario en persona o por teléfono. En los casos que no sea posible dicha inmediatez por necesitar la cuestión de estudio o informe previo, se invitará al usuario a que indique un teléfono o dirección de correo electrónico de contacto para remitir la contestación en el momento que sea viable siendo éste plazo no superior a 10 días naturales.
- Contestar las consultas, quejas y sugerencias recibidas por correo electrónico en un plazo de 72 horas, excepto si requieren informe superior en cuyo caso será de días 10 naturales.
- Realización, dentro de un plazo de 2 meses, de un mínimo del 95% de los cursos y actividades de formación a medida solicitada por profesionales y empresas.
- Respuesta escrita y debidamente justificada al 100% de las solicitudes externas de colaboración, en proyectos de formación para el empleo.
- Conveniar con las empresas las PNL de los alumnos desempleados de los programas públicos que así lo requieran en un plazo no superior a 2 meses desde la fecha de finalización de la formación teórico-práctica.
- Mantener el esfuerzo permanente en la mejora de los servicios formativos con especial incidencia en las nuevas tecnologías y en la adecuación de los laboratorios de experimentación.

6. Indicadores asociados a los compromisos

6.1 Información / inscripción de alumnos

- % de acciones formativas no difundidas en plazo / % de errores en la información de la oferta formativa
- % de cursos de formación para el empleo por concurrencia competitiva adjudicados a la UPM no difundidos en plazo.

6.2 Selección/ matriculación

- % de consultas contestadas en el plazo comprometido

6.3 Impartición/ tutorización

- Media de satisfacción en la encuesta de satisfacción de los participantes.

6.4 Certificación

- % de certificados emitidos en el plazo comprometido

6.5 Compromisos generales

- % de consultas contestadas en el plazo comprometido
- Incremento el nº de acciones *online* y de certificados de profesionalidad

Tabla resumen de indicadores

INDICADOR		COMPROMISO
6.1	% de acciones formativas no difundidas en plazo / % de errores en la información de la oferta formativa	5% sobre la oferta global
6.1	% de cursos de formación para el empleo por concurrencia competitiva adjudicados a la UPM no difundidos en plazo	100%
6.2	% de consultas contestadas en el plazo comprometido	100%
6.3	Media de satisfacción global en la encuesta de satisfacción de los participantes	3,1 (escala 1-4) en cualquier modalidad de impartición
6.3	Media de satisfacción global en la encuesta de satisfacción de los participantes para la función docente	3,2 (escala 1-4)
6.4	% de certificados emitidos en el plazo comprometido	95%
6.5	% de consultas contestadas en el plazo comprometido	100%
6.5	Incremento del nº de acciones online y de certificados de profesionalidad	5% sobre la oferta global de cada año

7. Medidas de subsanación

Cuando los servicios prestados por el Servicio de Formación Continua de la U.P.M. no respondan a los compromisos de calidad contraídos, los/las ciudadanos/as podrán dirigir un escrito de reclamación a la unidad responsable de la Carta de Servicios, es decir, el Vicerrectorado de Estructura Organizativa y Calidad de la Universidad Politécnica de Madrid.. Una vez realizado el oportuno reconocimiento y, en caso de incumplimiento, la persona responsable de la Carta de Servicios (la Vicerrectora de Estructura Organizativa y Calidad de la U.P.M.) Informará al reclamante de las causas por las que el compromiso no pudo cumplirse y de las medidas adoptadas para su corrección.

8. Formas de presentación de quejas y reclamaciones

Los/las ciudadanos/as podrán formular sus quejas y sugerencias sobre el funcionamiento del Servicio de Formación Continua de la U.P.M. de la siguiente forma:

- **Presencial**, dirigiéndose al propio Servicio de Formación Continua Rectorado de la UPM en su edificio B situado en la calle Juan XXIII nº 11 donde podrán cumplimentar el formulario que al respecto les será proporcionado.
- **Correo postal**, enviando las quejas o sugerencias a la dirección del Servicio de Formación Continua c/ Juan XXIII, 11 Planta baja 28040 Madrid.
- **Medios telemáticos**, mediante la dirección electrónica formacion.continua@upm.es donde se recogerán sus quejas o sugerencias.

9. Sistemas normalizados de gestión de la calidad, el medioambiente y la prevención de riesgos laborales

En línea con su apuesta por la excelencia en la prestación de los servicios, el Servicio de Formación continua de la U.P.M. cuenta con un **sistema de gestión de la calidad** de los servicios fundamentado en dos grandes áreas de actuación:

- El Servicio de Formación Continua tiene certificado su Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma UNE-EN ISO 9001:2008 desde el año 2008.
- Realiza habitualmente Autoevaluaciones de su sistema de gestión aplicando el Modelo EFQM de Excelencia, fruto de las cuales ha obtenido un Sello de Excelencia Europea + 400 puntos EFQM (4 star) en el año 2010.

En el campo de la sostenibilidad el Servicio de Formación Continua publicó en 2012 su primer Memoria de Responsabilidad Social, siguiendo el estándar GRI.

En el campo de la Prevención de Riesgos Laborales, el Servicio de Formación Continua de la U.P.M. cumple la normativa vigente que incluye, entre otras, las siguientes medidas:

- Informar a los ciudadanos mediante planos de información de las vías de evacuación del edificio y de la ubicación de puertas y salidas de emergencia.
- Revisar y realizar el mantenimiento periódico de los sistemas de detección de emergencias, alarmas y medios de extinción de incendios para garantizar su operatividad en todo momento.

- Formar a sus empleados públicos en salud, seguridad laboral y prevención de riesgos laborales.
- Realizar simulacros periódicos para comprobar el funcionamiento de los sistemas de seguridad y verificar la eficacia de los planes de emergencia.
- Efectuar revisiones periódicas de los sistemas de aire acondicionado y torres de refrigeración como medida de prevención de riesgos sanitarios para la ciudadanía y para sus empleados.

10. Identificación de la unidad responsable

El Vicerrectorado de Estructura Organizativa y Calidad será la unidad encargada de velar por el cumplimiento de los compromisos establecidos en la presente carta y de impulsar las correspondientes acciones de mejora.



POLITÉCNICA

Universidad Politécnica de Madrid
Servicio de Formación Continua

Paseo Juan XXIII, 11 Planta Baja
28040 Madrid.