



**POLITÉCNICA**

# **RESUMEN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN SEGÚN MODELO EFQM**

## **SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA**

### **VICERRECTORADO DE DOCTORADO Y POSTGRADO**

**ENERO 2007**

## EL SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA Y EL MODELO EFQM

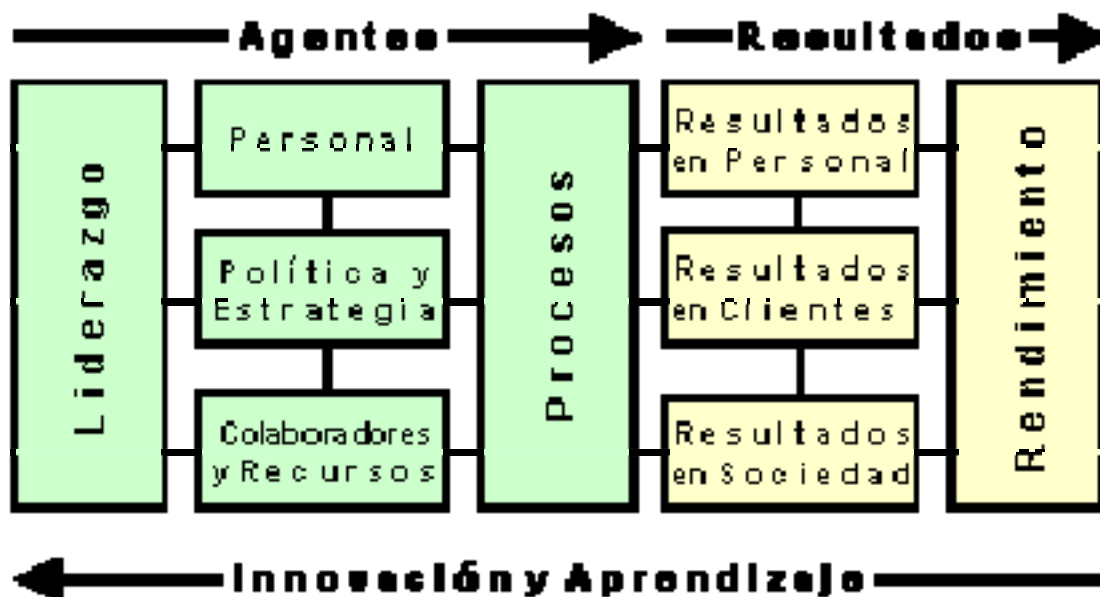
Los estudios de formación continua o formación para el empleo son las enseñanzas que, dentro de la normativa vigente, lleva a cabo la Universidad Politécnica de Madrid por medio de sus Escuelas, Facultad, Departamentos e Institutos, con el fin de facilitar una formación específica o una especialización a los trabajadores/as, prioritariamente de la Comunidad de Madrid, con el objetivo 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 (SFC) adscrito al Vicerrectorado de Doctorado y Postgrado**, viene colaborando desde el año 1989 en el desarrollo de programas formativos y acciones de información, orientación y autoempleo dirigidos, prioritariamente, a demandantes de empleo con formación de primer y segundo ciclo universitario y/o trabajadores/as ocupados/as cualificados, por la vía de convenio, contrato o licitación, con distintas entidades.

En este sentido surge la necesidad de acreditar la gestión que lleva realizándose desde el SFC mediante la certificación de su Sistema de Gestión de la Calidad y su evaluación conforme a un modelo de excelencia en la gestión como es el modelo EFQM.

El modelo EFQM responde a un esquema de gestión que puede estructurarse en dos bloques fundamentales: Los agentes (lo que hace la Organización) y los resultados (lo que la Organización logra), de tal forma que actuando de forma adecuada, sistemática y planificada sobre los agentes deberemos obtener mejoras en los resultados, como se aprecia en la figura adjunta. Para el desarrollo del modelo siempre se seguirá el esquema lógico REDER: Resultados, Enfoque Despliegue, Evaluación y Revisión.



Este Modelo es empleado en la actualidad por centenares de Organizaciones en España y decenas de miles en el resto de Europa, ya que permite a las empresas utilizar un lenguaje común para todas ellas y, por tanto, es una herramienta para poder compararse con el fin de conseguir la excelencia.

### LA AUTOEVALUACIÓN DEL S.F.C.

La base del diagnóstico del Sistema de Gestión es la autoevaluación de la Organización. Esta autoevaluación debe ser un examen global y sistemático de las actividades y resultados de una organización comparados con el Modelo EFQM.

Mediante este proceso la Organización podrá distinguir claramente sus puntos fuertes de sus áreas de mejora, y culmina con un planteamiento de acciones de mejora y un seguimiento del progreso que se alcance mediante la implantación de dichas acciones.

Una adecuada autoevaluación debe cumplir con los siguientes requisitos:

**Interna**, es decir realizada por la propia organización.

**Global**, abarca todos los aspectos de la gestión y resultados de la Organización.

**Sistemática**, siguiendo el esquema propuesto por el Modelo EFQM.

**Sólida**, deben evaluarse todos los aspectos de gestión y resultados con la misma profundidad.

Para realizar un adecuado proceso de autoevaluación, el primer paso fue constituir el comité de autoevaluación dentro del Servicio de Formación Continua que permitiese garantizar las cuatro características anteriormente citadas. Por ello, el Vicerrector de Doctorado y Postgrado nombra al comité de autoevaluación del Servicio de Formación Continua que está constituido por:

Representante de Dirección: D. Javier Rayo Ortigüela, Jefe del Servicio.

Representante de Personal del SFC: Dña. Begoña de Castro López, Jefe de Sección

Directores de Cursos: D. Juan Pous de la Flor / Jorge Moreno Mohino (Catedrático de Escuela Universitaria)

Secretarios de Curso: D. Enrique Núñez de Arenas y Rodríguez -Peral

Alumnos: Dña. Laura Mota Porta

Comunidad de Madrid: Dña. Luisa Sánchez Linaje / Miguel Barrio (Director del Centro de Formación de la Comunidad de Madrid)

Calidad: D. José Manuel Ruiz Román

Empresa: Dña Marta del Castillo (Directora de FOREM-CC.OO)

A continuación, se realizaron dos jornadas iniciales de formación a dicho comité:

- “Introducción al Modelo de Calidad EFQM”
- “Modelo de Calidad EFQM y el Sistema de Evaluación REDER”

Impartidas por D. Miguel Martínez Tapia Licenciario nº 0510-LM-058 y D. José Manuel Ruiz Román, Responsable de Calidad del Servicio de Formación Continua.

Una vez constituido y formado el Comité de autoevaluación se procedió a la realización de la misma según un calendario establecido con reuniones quincenales, iniciadas en Noviembre de 2005 y finalizando el proceso en Marzo de 2006.

Para la Realización de la autoevaluación, el comité dispuso como herramienta del cuestionario recogido en la guía de autoevaluación para la administración pública, y una vez finalizada, una subcomisión realizó una segunda utilizando la Herramienta Perfil del club Excelencia en Gestión obteniéndose un puntuación final de **432 puntos** validada por el licenciario D. Miguel Martínez Tapia en su informe de Septiembre de 2006, lo que implica la posible consecución del sello de plata en la excelencia en la Gestión según el modelo EFQM.



**POLITÉCNICA**

# **MEMORIA DE AUTOEVALUACIÓN MODELO EFQM**

## **SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA**

### **VICERRECTORADO DE DOCTORADO Y POSTGRADO**

**ENERO 2007**

## **CRITERIO 1: LIDERAZGO**

### **1.a Los líderes desarrollan la misión, visión, valores y principios éticos y actúan como modelo de referencia de una cultura de Excelencia.**

#### **Funciones del SFC**

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 trabajadores/as, prioritariamente de la Comunidad de Madrid, con el objetivo 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 (SFC) adscrito al Vicerrectorado de Doctorado y Postgrado**, viene colaborando desde el año 1989 en el desarrollo de programas formativos y acciones de información, orientación y autoempleo dirigidos, prioritariamente, a demandantes de empleo y/o trabajadores/as ocupados/as, por la vía de solicitud de subvención, convenio, contrato o licitación, con distintas entidades.

Los Funciones prioritarias del SFC son los siguientes:

1. **Difusión** – información de los programas que se gestionan desde el Servicio de Formación Continua, con el fin de garantizar la participación de los /as catedráticos/as y el profesores/as adscritos a la UPM.
2. **Recepción, ordenación, validación y tratamiento de los proyectos formativos** recibidos para su presentación al Rector o Vicerrector responsable del Servicio, según convocatoria anual.
3. **Análisis y vinculación** de la oferta con las necesidades formativas de los demandantes de empleo y los ocupados en los programas de formación continua.
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 candidatos.
5. **Coordinación y Gestión administrativa** de los programas formativos.
6. **Seguimiento, Evaluación y Rendimiento** de los programas formativos.

Por otro lado, conscientes del papel que debe jugar la Universidad Politécnica de Madrid en el nuevo contexto que introduce la LOU sobre la Formación Continua en la Universidades, El líder ha comenzado a impulsar la elaboración de un Catálogo de **“Seminarios de Postgrado de la U.P.M”** que permita alcanzar los siguientes fines:

1. Contar con una oferta estructurada por áreas temáticas de seminarios de actualización permanente de conocimientos en competencias organizativas, técnicas y tecnológicas, con el fin de mejorar la productividad, competitividad y calidad de los servicios y productos de las empresas.
2. Dotarles del reconocimiento formal que permite la normativa actual de los estudios de postgrado, incrementando la actividad formativa especializada y el número de alumnos oficiales atendidos por nuestra Universidad.
3. Dar una respuesta ágil, flexible y eficiente a las necesidades de formación permanente de las empresas y de los profesionales en seminarios de máxima actualidad y corta duración.

#### **Liderazgo en el SFC**

El liderazgo en el SFC de la UPM se puede desglosar en dos niveles:

1. **El Vicerrector de Doctorado y Postgrado** que es el responsable dentro del Equipo Rectoral de las actuaciones del Servicio y el que participa y canaliza las decisiones del Comité de Dirección que afectan a las estrategias del SFC. A su vez evalúa y adecua las propuestas formuladas por el Jefe del Servicio con las estrategias globales de la Universidad.

2. **El Jefe de Servicio del SFC** es realmente el responsable técnico del Servicio. Realiza las gestiones de personal, bienes, y económica-administrativa del SFC; es el coordinador de la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad, dirige personalmente la evaluación del SFC y está implicado 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 es el responsable de las gestiones con las Administraciones Públicas, Empresas y Agentes Sociales con el objetivo de preparar una Programación Formativa que responda a las necesidades de los distintos Grupos de Interés. En definitiva es el responsable del desarrollo de la Formación Continua en la Universidad Politécnica de Madrid.

El Jefe de Servicio asumió la responsabilidad de desarrollar la Misión, Visión y Valores del SFC de acuerdo con las funciones recogidas en su Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), y que presentó en la Reunión celebrada en Noviembre de 2005 y que fue el punto inicial de los trabajos de autoevaluación del SFC (2e).

Tras el proceso de autoevaluación quedó patente que El Jefe de Servicio comunica personalmente la Misión, Visión, Valores y Plan Estratégico a su personal a través de tres vías fundamentales:

- En las reuniones generales
- En las reuniones de los grupos de trabajo
- En las comunicaciones y contactos personales.

#### 1.b. Los Líderes se implican Personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización.

El SFC pretende ser un centro excelente y para ello ha adquirido un compromiso de mejora continua de sus procesos y servicios que se detallarán más adelante.

Desde hace años el Jefe de Servicio del SFC mantiene un compromiso con la Calidad de los procesos y servicios que ofrece el centro, que en un primer estado culmina con la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad según Normativa UNE-EN-ISO 9000 en el año 2004. Ese Sistema de Calidad pudo ser llevado a cabo gracias a tres pilares fundamentales.

1. **Jefe del SFC**, quien toma la iniciativa y pone los medios materiales y humanos necesarios para que se lleve a cabo, además de coordinar todos los trabajos.
2. **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.
3. **TODO EL PERSONAL** del SFC.

EL Jefe de Servicio está directamente involucrado en el diseño de la Política y Estrategia revisándola semestralmente (2c) y planificándolas anualmente (3c).

Además, el Jefe de Servicio participa en los distintos procesos del SFC con el fin de satisfacer las necesidades del personal, tanto del propio SFC como de los Grupos de Interés implicados en su actividad. Del mismo modo mantiene una actitud de escucha y receptividad estableciendo cauces de comunicación y colaboración con el personal docente (Directores y Secretarios) mediante reuniones periódicas y comunicaciones internas (vía e-mail preferentemente); así como sus clientes (alumnos) para definir las expectativas y optimizar la eficiencia conjunta. Se puede por tanto afirmar que el Jefe de Servicio del SFC es el impulsor y garante del desarrollo, implantación y mejora continua de la Gestión del mismo.

#### 1.c. Los líderes interactúan con clientes, Partners y Representantes de la Sociedad

En primer lugar debe definirse quienes son los clientes del SFC, los cuales vamos a dividirlos en clientes internos y externos y que nos van a conducir al establecimiento de los distintos grupos de interés que se recogen en el subcriterio 2.a.

## Implicación personal del Jefe de Servicio

El SFC en la persona de su Jefe de Servicio interactúa de forma diferente con los distintos grupos de interés definidos anteriormente:

### *Relaciones con Clientes Externos*

En relación con las distintas entidades, el líder impulsa el desarrollo de Convenios, Contratos o Licitaciones con numerosas entidades de entre las que destaca principalmente la **Comunidad de Madrid en las figuras de la Consejería de Empleo y Mujer, el Servicio Regional de Empleo, la Dirección General de Empleo, la Dirección General de Innovación Tecnológica, la Dirección General de Formación Profesional**. Con la Comunidad de Madrid, por tanto, es con quien se desarrolla la mayor parte de las acciones formativas que gestiona el SFC que además estarían cofinanciadas por la Administración Central y Autonómica y el Fondo Social Europeo.

Además otros Organismos o Entidades con las que de manera continua el Jefe de Servicio impulsa Convenios o Contratos son:

- Ayuntamiento de Madrid:
  - Agencia de Empleo.
- Agentes Sociales:
  - Comisiones Obreras.
  - Unión General de Trabajadores.
  - Confederación Empresarial Madrileña – CEOE.
  - Federaciones y Asociaciones Sectoriales
- Cámara de Comercio e Industria de Madrid y Consejo Superior de Cámaras.
- Empresas.

Del mismo modo participa en el desarrollo de iniciativas de Calidad promovidas por los Organismos e Instituciones Públicas con los que mantienen convenio, es el caso de la implantación del Modelo de Excelencia de Calidad Europeo como consecuencia de la propuesta de la Comunidad de Madrid. Además organiza y participa en Conferencias, Congresos, Seminarios con los Partners referenciados anteriormente colaborando con ellos en otras actividades complementarias del SFC que quedan recogidas en su memoria anual de actividades. Es miembro del Consejo Asesor del Servicio Regional de Empleo de la Comunidad de Madrid y de un grupo de trabajo del Consejo General de la Formación Profesional.

### *Relaciones con Clientes internos*

El Jefe de Servicio es también el Responsable del establecimiento de la línea estratégica del mismo para consolidar y fomentar las relaciones con los clientes internos antes mencionados, a modo de ejemplo facilita y colabora en las siguientes actividades:

Previene los posibles conflictos entre los distintos grupos de interés (alumnos, directores y profesorado y/o Organismos Públicos y/o Empresas y/o Agentes Sociales) mediante la elaboración de un Manual de Gestión Técnico-Administrativo donde se recogen todas las acciones a llevar a cabo para el buen desarrollo de los Proyectos Formativos. También el SFC dispone de medios de información a los alumnos de los derechos que disponen para manifestar quejas, reclamaciones y sugerencias al SFC. Un medio de información son los folletos de inscripción que se recogen en el SFC y que contempla además, a modo resumen, las fases de pre-inscripción en las actividades formativas. Otro medio de información son las reuniones de Directores de curso y representantes del SFC con los solicitantes, donde se deja claro los derechos y deberes y los medios disponibles en lo que respecta a reclamaciones o quejas. En dichas reuniones se evalúa el grado de compromiso de los solicitantes en la participación conjunta en el curso y se concientiza en su responsabilidad. El líder involucra al

personal del Servicio en la tarea de difusión, preinscripción y preparación de programas formativos, así como la captación y selección de sus clientes (alumnos) de la manera indicada en el Manual de Calidad del Servicio.

A modo informativo se recoge en la figura 1.c.2 un breve Currículum Vitae del Jefe del Servicio de Formación Continua, donde se resume su actividad.

<b>Javier Rayo Ortigüela</b>	
Jefe de Servicio del SFC, ha sido:	
-	Licenciado en Psicología
-	Licenciado en Ciencias de la Educación
-	Master en Gestión de Calidad en Instituciones de Formación por la Cámara de Comercio e Industria de Madrid
-	Master en Dirección de Recursos Humanos por el CUIFE-Universidad Autónoma de Madrid.
-	Master en Dirección de Proyectos e-learning (en curso).
-	Título DEA: Doctorado "Comportamiento Social y Organizacional" (en curso).
-	Director de la Oficina Integrada de Empleo y Formación del INEM en la Zona Sur de la Comunidad de Madrid 1984-1992
-	Subdirector Provincial de Formación Ocupacional y Continua de la Dirección Provincial del INEM (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales) 1992-1996
-	Director de la Oficina de Promoción de Empleo y Cualificación del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales 1996-1997
-	Jefe del Servicio de Formación Continua de la Universidad Politécnica de Madrid 1997-actualidad.

Figura 1.c.2. Currículum Vitae del Jefe de Servicio de Formación Continua.

En definitiva, se puede afirmar que el líder es plenamente coherente con la Política Organizativa del SFC que el mismo define e impulsa, y su implicación con clientes y partners se desarrolla de forma continuada en el tiempo; y se puede comprobar con lo expuesto en los criterios 8 y 9 de resultados donde se puede comprobar que esa relación se ha ido incrementado con el paso de los años.

#### **1.d. Los líderes refuerzan una cultura de Excelencia entre las personas de la Organización**

Fue en Noviembre de 2005, cuando el Jefe de Servicio a iniciativa propia y anticipándose a los requisitos establecidos desde la Comunidad de Madrid asume que debe ser el Modelo de Excelencia EFQM el referente para poder desarrollar un sistema de Gestión del Centro basado en la mejora continua. Para ello se forma una comisión de autoevaluación (ver figura 1.b.1) nombrada por el Vicerrector de Doctorado y Postgrado, que culmina sus trabajos en Abril de 2006 con un informe de autoevaluación del que se extraen numerosas áreas de mejora.

<b>COMISIÓN DE AUTOEVALUACIÓN DEL SFC</b>	
<b>D. Javier Rayo Ortigüela</b> (Jefe de Servicio SFC)	
<b>Dña. Begoña de Castro</b> (Jefe de Sección SFC)	
<b>Dña. Luisa Sánchez Linaje</b> (Coordinadora de Zona. Comunidad de Madrid)	
<b>D. José Manuel Ruiz Román</b> (Responsable de Calidad)	
<b>D. Juan Pous de la Flor</b> (Director de Curso)	
<b>D. Enrique Nuñez de Arenas</b> (Secretario de Curso)	
<b>D. Angel Pozas de la Torre</b> (Alumno)	

Figura 1.b.1. Composición de la Comisión de Autoevaluación del SFC.

Para la formación del comité de autoevaluación se tuvo en cuenta que los principales grupos de interés (2.a) estuviesen representados en la misma, ya que entendemos que este es el único modo de garantizar una completa autoevaluación del SFC.

Una vez terminado el proceso de autoevaluación y a fin de contrastar el resultado obtenido, en mayo de 2006 volvió a realizarse una sesión de evaluación con la ayuda de la herramienta perfil, a la que asistieron el Jefe de Servicio, el Responsable de Calidad y el Licenciario del Modelo encargado de evaluar la puntuación alcanzada, que confirmó los primeros resultados obtenidos por el Comité. Durante este proceso llevado a cabo durante el año 2005 y primera mitad de 2006, la totalidad del personal ha manifestado que le había sido comunicada personalmente la misión, visión y Plan Estratégico según entrevistas con el responsable de Calidad del SFC. El personal del SFC comunica sus quejas directamente al Jefe de Servicio a través de las reuniones de grupos de trabajo o bien directamente dada la estrecha colaboración que mantienen con él. Por último, el Jefe de Servicio reconoce públicamente los logros que van alcanzando en el desempeño de sus actividades diarias el personal del SFC, aunque este sistema de reconocimiento no esté sistematizado.

Además el Jefe de Servicio ha impulsado el conocimiento de la Cultura de Excelencia en el SFC mediante la organización de Jornadas de formación específicas para su personal.

Durante el año 2005 se han llevado a cabo los siguientes cursos:

- "Introducción al Modelo de Calidad EFQM"
- "Modelo de Calidad EFQM y el Sistema de Evaluación REDER"

### **1.e. Los líderes definen e impulsan el cambio en la Organización.**

El SFC está en permanente evolución ya que las actividades formativas que desarrolla varían con el objeto de satisfacer las necesidades que los distintos clientes externos tienen y que son fruto de los distintos cambios que se van produciendo en el entorno socio-económico en el que se encuentra englobado. Para anticiparse a esas necesidades que van a inducir los cambios que deben producirse en el SFC, el Jefe de Servicio del SFC mantiene a lo largo del año distintas reuniones con profesionales con altos cargos relevantes en empresas de la Comunidad de Madrid así como con altos Funcionarios de Organismos Públicos con el objetivo de analizar sus necesidades de formación desde el punto de vista Empresarial. De manera reactiva, también se reciben y analizan las Convocatorias Públicas para el desarrollo de acciones formativas que los distintos Organismos Públicos convocan anualmente y que son fuente de sugerencias de cambio de las acciones formativas de convocatorias pasadas.

Como resultado de estas reuniones y convocatorias se planifica todo el proceso de acciones formativas para el periodo formativo en curso y se pone en marcha el proceso recogido en el Procedimiento PG-GAF-09 del Sistema de Gestión de la Calidad del SFC.

Desde ese momento, todos los grupos de interés del SFC son informados y asesorados según sus necesidades de todo lo necesario para poder ofrecer Propuestas Formativas adecuadas a los requisitos de las respectivas convocatorias. De este modo se puede decir que el SFC se mantiene vivo y en constante evolución con el entorno Socio económico que le afecta, permanentemente impulsado por su Jefe de Servicio.

Una vez más debemos remitirnos a los criterios 8 y 9 donde se puede comprobar la eficacia de esos cambios que se refleja en una fidelidad de los partners que en mayor medida año a año confían en el SFC sus actividades formativas.

En definitiva, el Servicio de Formación Continua viene colaborando desde 1989 en el desarrollo de programas formativos y acciones de información, orientación y autoempleo y desde ese momento ha realizado un camino de mejora continua basado en la consolidación de su actividad y su modernización, ya que el escenario futuro presenta nuevos retos y obliga a una adaptabilidad al mercado cambiante de la Formación. Para ello es necesario desarrollar Planes, Acciones y Objetivos que garanticen alcanzar una posición de competitividad.

## CRITERIO 2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA

La misión y visión de las organizaciones excelentes se llevan a la práctica mediante el desarrollo de una estrategia basada en todos sus grupos de interés y que se hace realidad a través de Políticas, Planes, Objetivos y Procesos.

### **2.a. La Política y Estrategia se basa en las necesidades y expectativas actuales de los grupos de interés.**

En primer lugar realizamos un diagnóstico estratégico previo, en el que analizaremos tanto el SFC como el entorno que nos afecta. Para poder realizar este análisis debe comenzarse por definir quienes son los grupos de interés debidamente segmentados, del SFC.

*Cientes externos:* Son la principal razón de ser del SFC y dentro de ellos se encuentran los alumnos y las diversas entidades con las que el SFC desde 1989 desarrolla programas formativos y acciones de información, orientación y autoempleo dirigidas, prioritariamente, a demandantes de empleo y/o trabajadores/as ocupados/as, por la vía de convenio, contrato o licitación.

*Cientes internos:* Es el personal implicado en las acciones formativas y los que el SFC asesora, gestiona, evalúa la calidad y da toda la cobertura necesaria a los cursos. Del mismo modo, en ocasiones es el propio SFC el que puede solicitar la colaboración de los mismos en convenios y Proyectos.

A partir de esta primera clasificación establecemos los distintos grupos de interés del SFC:

<b>Grupos de Interés del SFC</b>	
<b>Alumnos</b>	<b>Formación Continua Postgrado Títulos Propios Formación Ocupacional</b>
<b>Personal implicado en Actividades Formativas</b>	<b>Directores de Curso Secretarios de curso Directores de Escuela Decanos de Facultad Directores de Institutos Directores de Departamento Profesorado U.P.M. Profesorado colaborador externo U.P.M.</b>
<b>Entidades</b>	<b>Empresas Instituciones y Organismos Públicos y Privados. Agentes Sociales</b>
<b>Personal del SFC</b>	
<b>Proveedores de Servicios</b>	<b>Oficina de Transferencia de Tecnología O.T.T.</b>
<b>Comité de Dirección, Consejo de Gobierno U.P.M. y Consejo Social</b>	
<b>Sociedad</b>	
<b>Otros Centros Formativos</b>	

**Figura 2.a.1.** Grupos de interés del SFC. En amarillo los clientes externos y en azul los internos.

Una vez definidos quienes son nuestros grupos de interés, elaboramos una sistemática que nos permita recoger la información vinculante a nuestra organización. Lógicamente ellos son nuestras principales fuentes de información y a ellos nos dirigimos buscando los datos que necesitamos.

Búsqueda de información sobre los grupos de interés del SFC	
Alumnos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué tipo de formación esperan de nosotros?</li> <li>- ¿Satisfacemos sus expectativas?</li> <li>- ¿Van a cambiar sus necesidades formativas?</li> <li>- ¿Qué tipo de acompañamiento a la formación demandan?</li> </ul>
Personal implicado en Actividades Formativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué tienen previsto hacer para mejorar la Calidad y eficiencia de las acciones formativas?</li> <li>- ¿Están satisfechos con nuestro sistema de Gestión?</li> <li>- ¿Van a ser contratados por otras entidades?</li> <li>- ¿Qué nivel de satisfacción manifiestan de los resultados de las acciones formativas impartidas?</li> </ul>
Entidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Nuestra oferta formativa satisface sus necesidades? ¿Ofrecemos la formación que esperan de nosotros?</li> <li>- ¿Nuestros cursos una vez impartidos, satisfacen sus expectativas?</li> <li>- ¿Van a cambiar sus necesidades formativas?</li> <li>- ¿Va a sufrir alguna alteración la normativa legal o la legislación que afecte a mi oferta formativa?</li> </ul>
Personal del SFC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Están satisfechos con el trabajo que realizan?</li> <li>- ¿Qué cambiarían del SFC para aumentar su satisfacción?</li> <li>- ¿Cómo perciben su participación en la toma de decisiones?</li> </ul>
Oficina de Transferencia de Tecnología O.T.T.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Percibe estar coordinada con el SFC en la gestión económica de las acciones formativas?</li> </ul>
Consejo de Dirección, Consejo de Gobierno U.P.M. y Consejo Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Están satisfechos con la actividad del SFC?</li> <li>- ¿Hay posibilidad de cambios en la dependencia del SFC?</li> <li>- ¿Perciben como una necesidad estratégica las actividades que se desarrollan desde el SFC?</li> </ul>
Otros Centros Formativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles son sus principales clientes?</li> <li>- ¿Presentan alguna ventaja competitiva en relación a nosotros?</li> </ul>
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo nos ve la Sociedad?</li> <li>- ¿Existe algún conflicto con la sociedad?</li> <li>- ¿Nuestra actividad es reconocida y valorada?</li> </ul>

Figura 2.a.2. Información necesaria de nuestros grupos de interés

Además complementamos esta búsqueda de información con otras acciones encaminadas a este objetivo y que se describen en el subcriterio 5.e.)

Para llevar a cabo esta recopilación de información, el SFC dispone de diversas vías como se recogen en la tabla siguiente:

<b>Búsqueda de información sobre los grupos de interés del SFC</b>	
<b>Alumnos</b>	- Encuestas en diversos momentos
<b>Personal implicado en Actividades Formativas</b>	- Reuniones periódicas - Recogida de propuestas de acciones formativas
<b>Entidades</b>	- Reuniones con Representantes - Asistencia a conferencias, congresos y foros. - Recepción y análisis de Convocatorias Públicas
<b>Personal del SFC</b>	- Reuniones periódicas - Conversaciones informales
<b>Consejo de Gobierno U.P.M. y Consejo Social</b>	- Reuniones - Memoria anual UPM
<b>Otros Centros Formativos</b>	- Reuniones con otros Centros - Recogida de información pública
<b>Sociedad</b>	- Consultas realizadas - Demanda formativa

Figura 2.a.3. Métodos de búsqueda de información.

**2b.) La política y la Estrategia se basa en la información de los indicadores de rendimiento, la investigación, el aprendizaje y las actividades externas.**

Con toda esta información obtenida a través de diversos procesos del SFC (2.d) elaboramos unos indicadores de rendimiento que nos permiten conocer el estado o la eficacia de nuestra línea estratégica.

Esos indicadores son

<b>AREA DE INFORMACIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>RESULTADOS</b>	Nº Entidades Financiación Externa Nº de Cursos Cursos por áreas formativas Duración media de los cursos Nº de Horas de formación Nº de Alumnos/as Perfil de los alumnos formados Nº medio/año de profesores UPM / externos Presupuestos aprobados Valor medio/hora de docencia Nº ofertas formativas/centro/departamento
<b>SATISFACCIÓN</b>	Encuestas finales de curso Encuestas de inserción laboral Encuestas Personal: docente / PAS Fidelidad Entidades Fidelidad Alumnos Fidelidad profesorado UPM / externo Reconocimientos públicos

<b>RENDIMIENTO DE PROCESOS</b>	Incidencias en cursos Cursos anulados Reclamaciones N° consultas realizadas N° gestiones a clientes N° de personas informadas N° de sesiones informativas
<b>GESTIÓN ECONÓMICA</b>	Desviaciones en Cursos

**Figura 2.b.1.** Indicadores de Rendimiento del SFC.

Con toda esta información somos capaces de medir nuestros resultados par poder efectuar una nueva revisión de nuestra línea Estratégica.

### 2.c) La Política y Estrategia se desarrolla, revisa y actualiza.

Lo primero que constatamos en este subcriterio es si nuestra Política y Estrategia está alineada con la Misión, la Visión y los Valores del SFC, que a continuación se establecen.

**MISIÓN.** Ofrecer Programas de Formación Ocupacional y Continua innovadores y de Calidad que se convengan con los diferentes Organismos, Instituciones, Agentes Sociales y Empresas, tanto de ámbito Estatal dentro del marco de los acuerdos de “Formación para el empleo” como Autonómico o Municipal, representando a la Universidad Politécnica de Madrid.

**VISIÓN.** Conseguir que el SFC de la UPM sea un referente a nivel Nacional como Centro de Formación Continua de Calidad reconocida.

#### VALORES

- La Calidad, entendida como la satisfacción de las necesidades de los Clientes, es prioritaria en las actividades del **SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA**, del Vicerrector de Doctorado y Postgrado y del Equipo Rectoral de la U.P.M.
- Dar el mejor servicio para facilitar la mejor formación acorde a la Universidad Politécnica de Madrid a la cual pertenecemos.
- Ser el Centro de Formación referente en la Comunidad Autónoma de Madrid, lo que implica innovación, adaptación a las necesidades del mercado y de las personas y mejora continua.
- Nuestro personal Docente y de Administración y Servicios es la base de nuestro éxito.

En línea con nuestra Misión, Visión y Valores, definimos en nuestro Sistema de Gestión de la Calidad la Política del Servicio de Formación Continua que establece:

#### POLÍTICA DE LA CALIDAD DEL SFC

Las directrices que, en relación con la Calidad, guían al **SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA** del Vicerrectorado de Doctorado y Postgrado de la U.P.M. en la consecución de la estrategia, se plasman en su Memoria de Autoevaluación y en su Política de Calidad que, definida y aprobada por la Dirección, forma parte de la Política General de la Universidad Politécnica de Madrid y es consecuente con ella.

La Política de Calidad del **SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA** del Vicerrectorado de Doctorado y Postgrado de la U.P.M. se resume en los siguientes puntos:

1. Asegurar a sus Clientes un buen servicio para "la mejora en su cualificación profesional acorde a los requerimientos de las empresas y los cambios y mutaciones de las competencias profesionales y las necesidades formativas asociadas".

2. El compromiso completo y prioritario de todos los miembros del **SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA** del Vicerrectorado de Doctorado y Postgrado de la U.P.M. con los procesos de MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD y DIFUSIÓN DE TODOS LOS ELEMENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.

3. Estimular a sus colaboradores así como catedráticos/as y profesores/as de la U.P.M. para que introduzcan mejoras en la Calidad de sus servicios, colaborando con ellos y coordinando actuaciones conjuntas, reconociendo así que forman parte de nuestro SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.

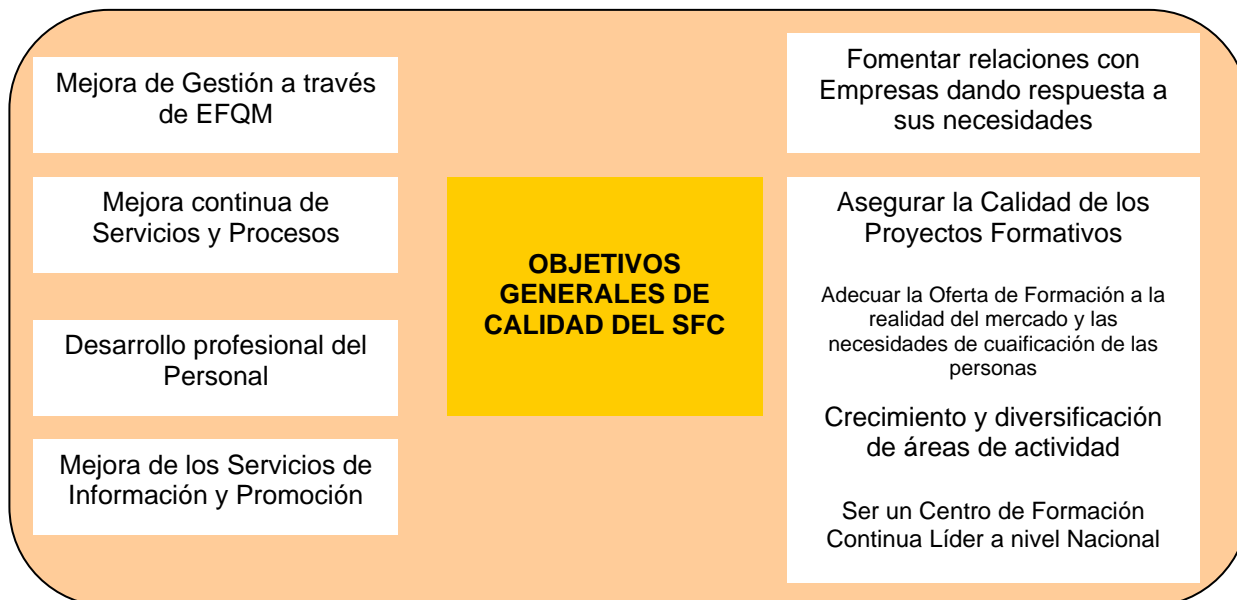
4. DIFUSIÓN EN LA ORGANIZACIÓN (SERVICIO) DE TODOS LOS ELEMENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.

El **conocimiento** y difusión de la Política de Calidad y sus Objetivos, tiene como fin que todo el personal colabore en su consecución.

#### OBJETIVOS DEL SFC

Una vez establecidas nuestra misión, visión, valores y Política de Calidad a llevar a cabo por el servicio de formación Continua en el desempeño de sus actividades, debemos establecer los objetivos que nos marcamos para poder desarrollarlas plenamente.

Los recogemos en la siguiente figura:



#### LÍNEAS ESTRATÉGICAS 2006 - 2007

Por último, para poder alcanzar los objetivos que nos hemos marcado establecemos nuestras líneas estratégicas de actuación, es decir nuestra Estrategia que de este modo garantizamos esté alineada con nuestra Misión, Visión y Valores.

LINEAS ESTRATÉGICAS DEL SFC 2006-2007	
<b>Alumnos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cruzar los indicadores de satisfacción con áreas formativas y estos a su vez con el nivel de inserción laboral de los alumnos de manera que podamos tener una información más segmentada de la eficacia de nuestras acciones formativas.</li> <li>2. Impulsar la elaboración de materiales formativos adaptados a las cualificaciones Profesionales del Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales.</li> </ol>
<b>Personal implicado en Actividades Formativas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Mejorar el soporte del diseño del Proyecto formativo de forma que secuencie de manera más clara el proceso metodológico a seguir durante la realización de las acciones formativas.</li> <li>4. Iniciar los Procesos para crear una base de datos de contenidos formativos que permita una gestión en red del conocimiento e impulse el trabajo cooperativo entre docentes.</li> </ol>
<b>Entidades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Elaborar un Catálogo de "Seminarios de Postgrado de la U.P.M" que permita una oferta estructurada por áreas temáticas de seminarios de actualización permanente de conocimientos en competencias organizativas, técnicas y tecnológicas, con el fin de mejorar la productividad, competitividad y calidad de los servicios y productos de las empresas.</li> <li>6. Aumentar el desarrollo de Convenios de Colaboración con Organismos Públicos y Privados y la Contratación de acciones formativas con Agentes Sociales y Empresas de ámbito Autonómico o Estatal</li> </ol>
<b>Servicio de Formación Continua</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Implantar el Modelo de Excelencia en la Gestión EFQM que nos permita alcanzar el sello de Plata en la evaluación externa de AENOR.</li> <li>8. Certificar nuestro Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000.</li> <li>9. Elaborar una Sistemática de evaluación del grado de satisfacción del personal relacionado con la actividad del SFC, tanto propio como Docente, en relación a la Gestión del mismo. Crear el soporte informático para la medición de indicadores de satisfacción.</li> <li>10. Consolidar el empleo de las Nuevas Tecnologías como medio principal de comunicación interna y externa, además de incrementar el volumen de actividad formativa en las modalidades de b-learning / e-learning.</li> <li>11. Proponer al Consejo de Dirección gestionar el Postgrado de Títulos Propios de la Universidad.</li> <li>12. Plantear al Consejo de Dirección la creación de la Universidad de Mayores UPM.</li> </ol>

El seguimiento de este Plan Estratégico se realiza de forma anual como mínimo a través de las reuniones específicas de Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad (MC-SFC, Capítulo 5) en las que se revisa el grado de consecución de los objetivos junto con la evolución de los indicadores del centro y su adecuación con las líneas estratégicas establecidas. En dichas reuniones se establecen nuevos objetivos y las líneas estratégicas necesarias para poder alcanzarlos con lo que se garantiza una revisión y actualización periódica de la Política y Estrategia del SFC.

Un ejemplo de cómo el SFC establece nuevos objetivos que modifican y crean nuevas líneas estratégicas ha sido la implantación de los SEMINARIOS POLITÉCNICA DE POSTGRADO” a partir de 2006, que se crearon para alcanzar los siguientes objetivos planteados en la última reunión de seguimiento del Plan Estratégico:

<b>Establecimiento de Objetivos</b>
<p><b><u>Objetivos Generales:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Contar con una oferta estructurada por áreas temáticas de seminarios para la actualización permanente de conocimientos en competencias organizativas, técnicas y tecnológicas, dirigidos tanto a postgraduados como a personas cualificadas sin titulación universitaria.</li><li>• Dotarles del reconocimiento formal que permite la normativa actual de los estudios de postgrado, incrementando la actividad formativa especializada en un segmento de dichos estudios, seminarios de formación continua, donde se detectan necesidades no cubiertas.</li><li>• Dar una respuesta ágil, flexible y eficiente a las necesidades de formación permanente de las empresas y de los profesionales, en seminarios de máxima actualidad y corta duración.</li></ul>
<p><b><u>Objetivos Específicos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Incrementar y diversificar la oferta de formación continua de la Universidad.</li><li>• Favorecer la actualización permanente del conocimiento.</li><li>• Generar un nexo Universidad-Empresa para el intercambio de información que permita la actualización de la oferta de seminarios acorde con los requerimientos de competencias claves en las empresas.</li><li>• Impulsar la visualización de las actividades de mejora del conocimiento y la innovación de la Universidad en la sociedad.</li></ul>

A partir de estos objetivos se establecen las líneas estratégicas que permitan su consecución y que se despliegan siguiendo un esquema de procesos que se puede observar en el subcriterio 2.d).

**2.d) La Política y Estrategia se comunica y despliega mediante un esquema de procesos clave.**

El SFC dispone de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000 lo que le permite tener establecido un Sistema de Gestión por procesos que le permite desplegar sistemática y eficazmente su estrategia establecida; y por tanto tiene identificados sus Procesos Clave que son aquellos que le permiten alcanzar la consecución de los objetivos previstos.

Estos Procesos clave se pueden observar en la figura 2.d.1) y en el criterio 5.a se puede complementar esta información con el Diagrama de Gestión respecto a la documentación del sistema. Todo lo referente a la Gestión por procesos del SFC se puede analizar con más detalle en el criterio 5.

Todos los procesos se revisan anualmente como así lo recoge el Sistema de Gestión de la Calidad del SFC en el capítulo 5 de su Manual de Calidad, y del resultado de la Revisión del Sistema se procede a la implantación de acciones correctivas y preventivas que modifican el Sistema en un proceso de mejora continua.

En cuanto a la comunicación de la Política y Estrategia, esta se comunica a todo el personal del SFC ya que viene recogida en el Manual de Calidad del SFC que es distribuido (PG-01) controladamente de la manera establecida en dicho procedimiento. En cuanto a las líneas estratégicas del SFC estas se recogen en la Memoria de Actividades anual y que es distribuida a los partners de este servicio a posteriori. El personal del SFC conoce las líneas estratégicas del mismo en el momento oportuno ya que le son comunicadas periódicamente por el Jefe de Servicio en reuniones a tal efecto. Ahora bien, no existe un documento en el que se distribuyan dichas líneas estratégicas debido a un intento de garantizar la confidencialidad ante la competencia de las actividades a desarrollar.

De este modo entendemos se consigue un equilibrio adecuado entre el conocimiento de dichas líneas estratégicas por el personal directamente implicado en desarrollarlas y una garantía de confidencialidad en la información principal del SFC.

**MAPA DE PROCESOS DEL SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA**

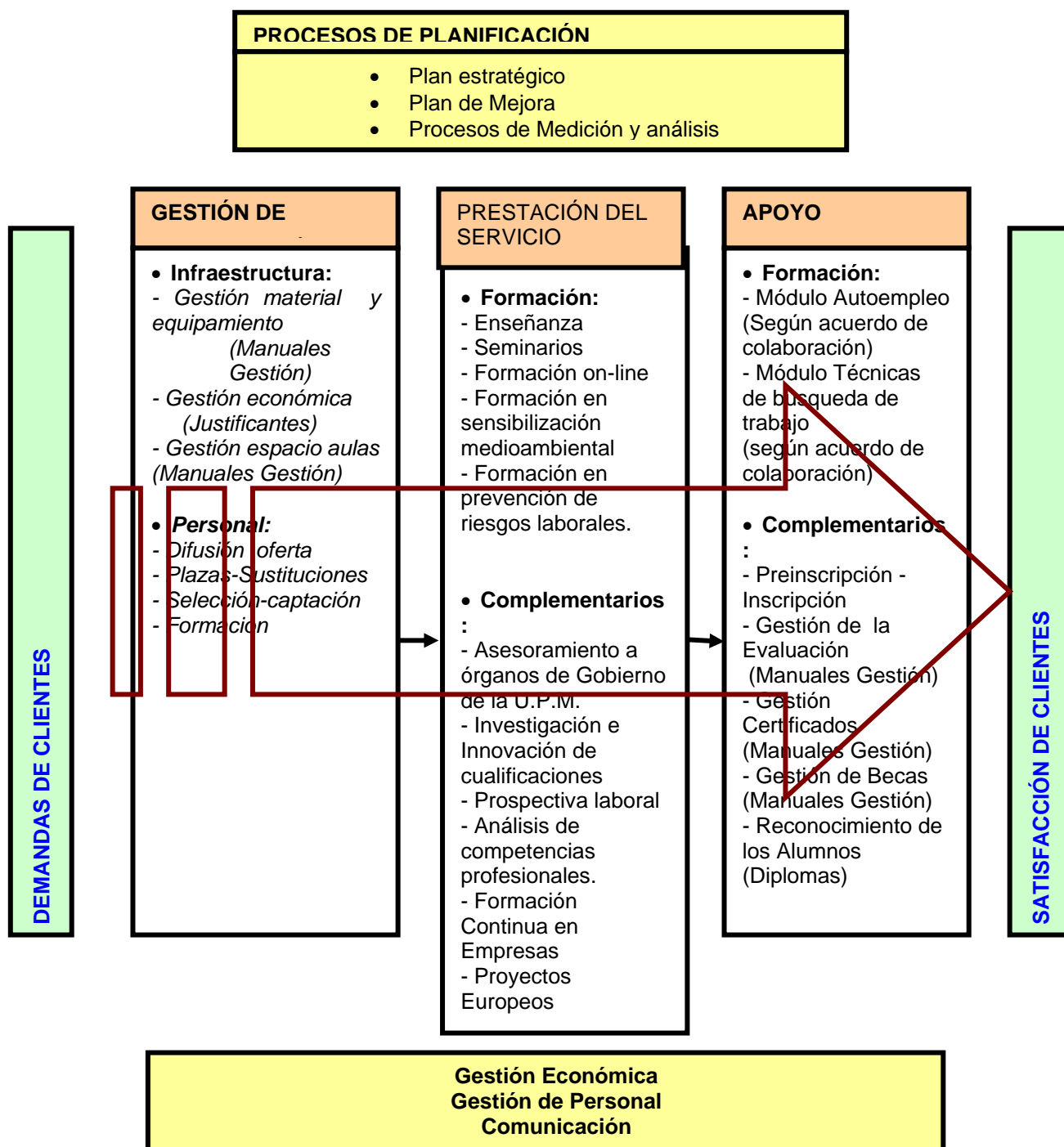


Figura 2.d.1. Mapa de Procesos del SFC.

Como ejemplo de cómo las distintas líneas estratégicas se despliegan mediante un esquema de Procesos, dentro del planteamiento estratégico del Servicio de Formación Continua para cumplir con sus objetivos de crecimiento y diversificación de las áreas de actividad del mismo, como se comentó en 2.c), se ha iniciado en el año 2006 la puesta en marcha del proyecto

“SEMINARIOS POLITÉCNICA DE POSTGRADO”, que hemos desarrollado desplegando los Procesos que se detallan a continuación y que en el SFC tenemos establecidos, implantados y mantenidos.

## Procesos desplegados

### DIFUSIÓN / INFORMACIÓN.

#### ***Difusión interna:***

- Circular informativa a todos los profesores de la Universidad al objeto de dar a conocer la iniciativa y solicitarles sus propuestas de seminarios.
- Reunión informativa con los Directores/as de Departamento de las diferentes Escuelas y Facultades, con el fin de poner en común los objetivos que se pretenden, recoger sugerencias y favorecer la difusión de la misma en las unidades docentes que representan.
- Envío de los soportes, memoria-propuesta y ficha técnica, para la presentación de propuestas.
- Reunión con los directores de seminarios con interés en participar en el programa para poner en común todos los aspectos técnico-administrativos que faciliten la cumplimentación final de las propuestas.

#### ***Difusión externa:***

- Diseño del plan de publicidad y soportes para la misma.
- Edición de trípticos, carteles y CD'S .
- Mailing a 3500 empresas de toda España con más de 200 trabajadores.
- Mailing a Colegios Profesionales, Instituciones y Organismos Públicos con sede en la Comunidad de Madrid.
- Plan de seguimiento telefónico y vistas a empresas.
- Generar la cuenta de correo específica [seminarios.politécnica@upm.es](mailto:seminarios.politécnica@upm.es) para facilitar la información / inscripción de los seminarios a los usuarios.
- Configuración de la página Web de la upm donde alojar la información de los seminarios.

### GESTIÓN

#### ***Gestión interna***

- Revisión y corrección de errores de las propuestas recibidas.
- Envío de las MEMORIAS-PROPUESTA acorde como establece la normativa de postgrado de la Universidad a la Comisión de Títulos Propios de Postgrado para su estudio y aprobación.
- Acuerdo de propuesta de aprobación por la Comisión de 130 seminarios y remisión al Rector para su aprobación.
- Resolución Rectoral de aprobación de los seminarios.
- Carta de comunicación de la aprobación a los Directores /as de los seminarios.
- Reunión con los Directores / as de los seminarios para poner en común todos los aspectos administrativos, de gestión, de información y de difusión.
- Alta del proyecto en la Oficina de Transferencia Tecnológica OTT como soporte a la gestión económica de los seminarios.
- Creación de la bases de datos como soporte para la gestión de los seminarios.
- Determinación de áreas temáticas y claves asociadas.
- Grabación, ordenación y encuadramiento por áreas temáticas y claves asociadas de los seminarios.
- Elaboración de los procedimientos administrativos y de gestión de los seminarios. Remisión por correo electrónico de los mismos a los Directores / as.
- Creación del archivo informatizado y físico para la documentación por seminario.
- Gestión de solicitudes: preinscripciones y matrículas.
- Tramitación de propuestas de pago para los conceptos: docencia, dirección, secretaría, material didáctico y fungible, plataforma de formación on-line, viajes formativos y canon.
- Elaboración y registro de los certificados de asistencia y aprovechamiento para los alumnos.
- Emisión de informes.

#### ***Gestión externa:***

- Comunicaciones y emisión de documentos para alumnos / as y empresas.

### **CRITERIO 3: PERSONAS**

#### **3.a. Planificación, Gestión y Mejora de los Recursos Humanos.**

Se entiende por personal aquellas personas que prestan sus servicios en el Servicio de Formación Continua del Vicerrectorado de Doctorado y Postgrado de la Universidad Politécnica de Madrid, y por tanto en este criterio se tendrá en cuenta como esta unidad administrativa se preocupa por su personal y como lo gestiona.

#### *Organigrama*

Como se expresó en el subcriterio 1a, el SFC considera que su personal es la base de su desarrollo y que, gracias al esfuerzo y dedicación de las personas que lo integran se pueden alcanzar los objetivos del centro.

La estructura del SFC se recoge en la figura 3.a.1.

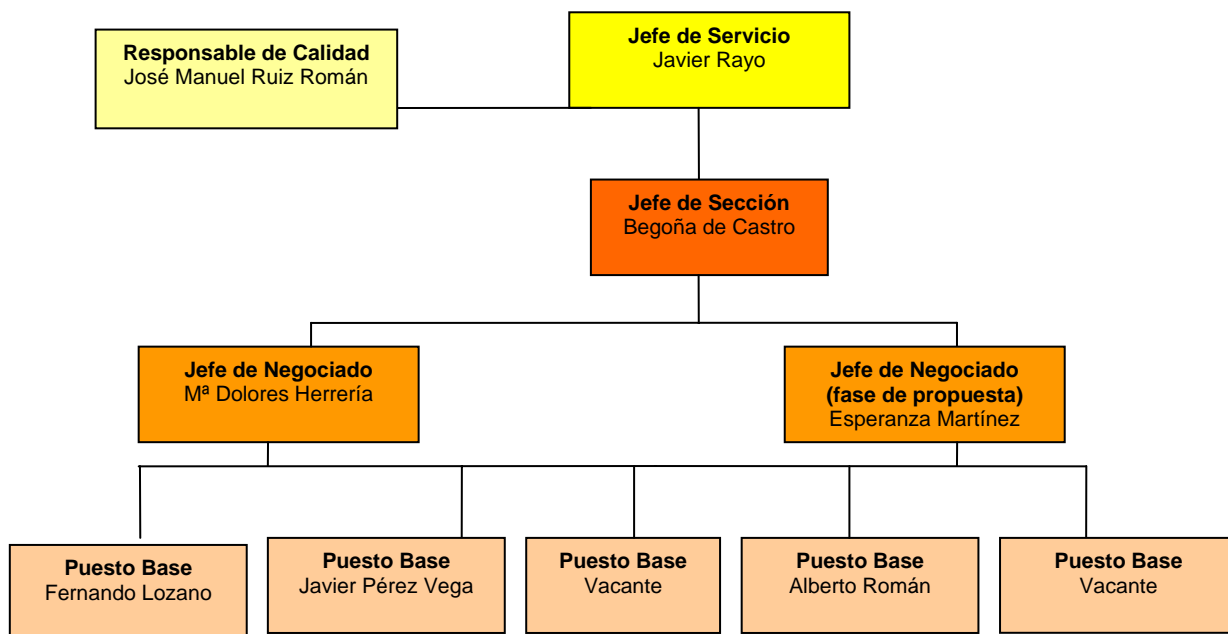


Figura 3.a.1. Organigrama del SFC.

Además el SFC cuenta con un Responsable de Calidad que colabora con el Jefe de Servicio en todo lo relativo a la Gestión de Calidad del SFC y al modelo de excelencia EFQM.

<b>José Manuel Ruiz Román</b>
<b>Responsable de Calidad del SFC, ha sido:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ <b>Doctor Ingeniero de Minas</b></li><li>➤ <b>Profesor Titular de Universidad</b></li><li>➤ <b>Director de Calidad del LECCEM (acreditado por ENAC 396/LE/762 y 119/LC222)</b></li><li>➤ <b>Director del Curso "Formación de Técnicos en Auditorías de Sistemas de Calidad" cofinanciado por el FSE y la CAM desde 1999.</b></li><li>➤ <b>Subdirector de Alumnos y Extensión Universitaria de la ETSI de Minas de Madrid (2004-2005)</b></li><li>➤ <b>Representante de la ETS de Ingenieros de Minas de Madrid en la Asociación Española de la Calidad (AEC)</b></li><li>➤ <b>Miembro del Comité de Autoevaluación de la Calidad de la ETSI Minas de Madrid</b></li></ul>

### *Evolución del Personal*

La evolución del personal del SFC ha experimentado un crecimiento de un 15% en los últimos 5 años y está previsto que continúe en un principio hasta cubrir las dos vacantes que se observan en la figura 3.a.1.

### *Perfil del personal del SFC*

En definitiva se puede concluir que el SFC dispone de un equipo joven (media 35 años de edad) y altamente cualificado para el desempeño de sus tareas, ya que, dada la especificidad de las mismas, el equipo técnico también está formado en otras áreas como son gestión, calidad, nuevas tecnologías, etc. En la figura 3.a.2 se puede observar la formación del personal que constituye el SFC.

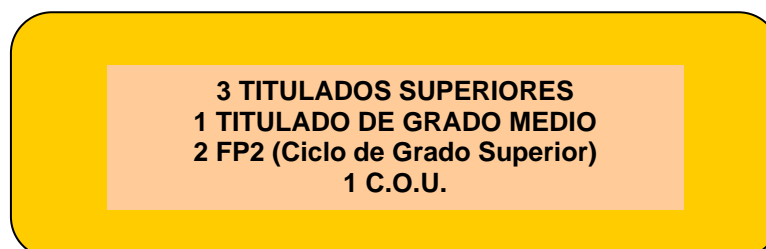


Figura 3.a.2. Nivel de Titulación Académica del personal del SFC

### *Selección y contratación de personas*

Lo primero que hay que señalar es que la contratación de personal en el SFC está sujeta a la legislación de la Función Pública y a la propia normativa de la Universidad Politécnica de Madrid. Por tanto, el Jefe de Servicio del SFC eleva propuestas de Relación de Puestos de Trabajo al Vicerrector de Doctorado y Postgrado que a su vez las eleva a la propuesta general de la Universidad Politécnica de Madrid. En definitiva es el Jefe de Servicio del SFC el que planifica y solicita la mejora de los Recursos Humanos de su plantilla, pero no tiene la última palabra ni la capacidad de decisión final sobre estos aspectos.

Los procedimientos de selección de personal se realizan en convocatoria pública, son procesos que aunque largos en el tiempo garantizan la imparcialidad e igualdad de oportunidades. En este sentido, el SFC ha establecido un convenio con la Fundación General de la U.P.M. para la contratación de un Puesto Base en la persona de Dña. María Antonia Cisneros García.

### *Política y Estrategia del Personal*

A partir de la asunción del Modelo EFQM en el SFC, dentro del Plan Estratégico 2005-2007 hay una línea específica para el desarrollo del personal, ver subcriterio 2.c. El objetivo es desarrollar un plan específico para el personal del SFC adicional al general de la U.P.M.

Para la consecución de este objetivo se empieza a trabajar en distintas líneas de actuación:

- Definición y Puesta en marcha de un Plan de Formación particularizado a las necesidades del SFC 3.b.
- Mejora de la información y definición de funciones 3.b y 3.c.
- Desarrollo y consolidación de grupos de trabajo
- Elaboración de una Sistemática para la evaluación de la satisfacción del personal del SFC.

Acciones que ya se han llevado a cabo en estas líneas son:

- Organización de cursos específicos para el personal del SFC
- Definición del calendario laboral específico del SFC basado en el de la propia Universidad pero modificado con las particularidades del SFC
- Elaboración de una encuesta para medir la satisfacción del personal del SFC.

En este último aspecto hay que señalar que fue la autoevaluación del SFC la que reveló la ausencia documental del grado de satisfacción de las personas del mismo. Al tratarse de un centro físicamente pequeño, la comunicación entre el Jefe de Servicio y su personal es constante y muy fluida, y aunque él si que tiene la percepción del grado de satisfacción de sus personas sin embargo no queda recogido en ninguna evidencia. Por ello como acción de mejora se estableció la necesidad de la elaboración de la encuesta de satisfacción del personal.

Es necesario destacar en este subcriterio que dentro de la Política y Estrategia de Personal, el Jefe de Servicio intenta en la medida de sus posibilidades la promoción de su personal. En este sentido hay que destacar la promoción de Dña. María Dolores Herrería que asciende a Jefa de Negociado de Gestión Económica y, en el momento actual, la propuesta de promoción de Dña Esperanza Martínez a la Jefatura de Negociado de Gestión Administrativa del Servicio.

### **3.b. Identificación, desarrollo y mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la Organización.**

La formación permanente es un sector altamente estratégico para la Universidad y clave para el SFC. Por ello, el Jefe de Servicio potencia la realización de cursos entre su personal en la línea de mejora continua de su personal.

Hasta finales de 2004 la formación recibida por el personal del Centro era debida principalmente a iniciativas particulares más que a una propuesta planificada por la Jefatura de Servicio. A partir de entonces se ha promovido la realización de cursos desde el SFC para su personal.

Como ejemplo, en el año 2005 se llevaron a cabo los siguientes:

- Introducción al Modelo de Calidad EFQM
- Modelo de Calidad EFQM y el Sistema de Evaluación REDER

Para la realización de estos cursos el SFC cuenta con la colaboración del responsable de Calidad que colabora con el Jefe de Servicio en todos los aspectos relacionados con la Gestión de Calidad del SFC y del modelo de Excelencia EFQM 3.a).

Pero dentro del Plan de Formación General de la Universidad, el personal del SFC puede solicitar anualmente su participación en cursos del mismo, y actualmente dos miembros del SFC se encuentran realizando cursos de Inglés y otros dos, cursos de bases de datos, dentro de este programa general de formación de la U.P.M.

Por último, dentro del SFC se lleva a cabo una labor de autoaprendizaje. Esto significa que el propio personal con mayor formación en algún campo forma a sus compañeros de Servicio en esos temas; y esta labor se desarrolla de manera continuada a lo largo del tiempo y ha sido y es uno de los pilares esenciales dentro de política formativa del SFC, ya que permite mejorar la comunicación, coordinación y trabajo en grupo de sus personas.

Para evaluar el nivel de capacitación del personal del SFC, y poder comprobar que esta no sólo se mantiene sino que experimenta un desarrollo continuo, el Jefe de Servicio realiza entrevistas de evaluación de desempeño anuales, si bien, como se ha revelado durante el proceso de autoevaluación, estas no se realizan de forma sistematizada.

### **3.c. Implicación y asunción de responsabilidades por parte de las personas de la organización.**

Una de las claves para un adecuado desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad es que todo el personal conozca perfectamente sus funciones y responsabilidades dentro del Centro en el que desarrollan su actividad. En este sentido, dentro del SFC todo el personal conoce perfectamente las funciones y responsabilidades que le son encomendadas en función del puesto que ocupan, con el valor añadido de que el Jefe de Servicio del SFC intenta que las personas del SFC realicen las labores que les son más gratificantes de acuerdo con sus habilidades o capacidades profesionales.

Se intenta por parte del Jefe de Servicio, apoyándose en el autoaprendizaje, que incluso el personal esté preparado para poder asumir cualquier incidencia que pudiese darse en un momento dado. Para poder conseguir esto se fomenta en todo momento el trabajo en equipo, fomentando la realización de reuniones en horario laboral y favoreciendo el clima de participación del personal.

En las siguientes figuras se recogen las principales funciones y responsabilidades por puestos de trabajo del SFC.

#### **JEFE DEL SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA**

- Elaborar el manual de gestión técnico-administrativa que se determine para cada programa y la definición del procedimiento y tiempos de tramitación-validación correspondiente.
- Analizar las propuestas de programación presentadas por el Servicio.
- Preparar los procesos de difusión-información de los programas para garantizar la posibilidad de participación al Personal Docente adscrito a la U.P.M.
- Gestionar la recepción, ordenación, validación y tratamiento de las ofertas formativas recibidas.
- Gestionar la difusión, preinscripción y preparación de los procesos de selección de alumnos en los programas formativos en que así se determine.
- Realizar el seguimiento, control y supervisión del cumplimiento de las acciones programadas según los criterios acordados en el manual de gestión técnico-administrativa aprobado.
- Evaluar los programas formativos en las distintas etapas de su desarrollo.
- Control relativo a la aptitud legal de los documentos.
- Coordinación de estudios de prospectiva laboral y análisis de cualificaciones y competencias profesionales.
- Control y supervisión de la actualización de los procedimientos contemplados en el manual de calidad del servicio.
- Elaborar los informes, estudios, memorias, estadísticas, etc., que le sean solicitados por los órganos competentes.
- Representar a la U.P.M. en todos los aspectos técnicos y de gestión que tengan relación con el desarrollo de las acciones formativas y los estudios de investigación de empleo-formación relacionados.
- Planificar, organizar y orientar las distintas áreas de trabajo en que se estructura el Servicio.
- Coordinar los distintos equipos de trabajo a los que se encomiende el desarrollo de los programas y proyectos propios del Servicio.
- Supervisar las actividades realizadas por el personal adscrito al Servicio.
- Ejercer la jefatura del personal adscrito al Servicio.
- Elaboración de presupuestos y distribución del gasto.
- Ejercer la dirección técnica de los estudios de investigación e innovación de las cualificaciones, en formación continua y del prospectiva laboral.
- Realizar sugerencias para la mejora continua en la prestación del servicio, siguiendo los objetivos de calidad establecidos.
- Promover la Racionalización y simplificación de los procesos de trabajo.
- Recopilar, actualizar y comunicar al personal adscrito las disposiciones legales y normas relacionadas con las materias de su competencia, así como responsabilizarse de su aplicación en el Servicio.
- Asesorar a los Órganos de Gobierno de la U.P.M.

**Figura 3.c.1.** Funciones y Responsabilidades del Jefe de Servicio del SFC.

### **JEFE DE SECCIÓN**

- Aplicar en su puesto de trabajo las normas que se establecen en el manual de procedimientos de calidad para el Servicio.
- Participar en las reuniones internas y externas de coordinación administrativa de los programas.
- Coordinar la gestión administrativa de los programas de formación ocupacional y continua.
- Recepcionar, analizar y distribuir la documentación económico-administrativa.
- Recepción, comprobación, grabación, explotación, comunicación de las ofertas formativas de los profesores U.P.M. recibidas.
- Realizar el seguimiento, control y supervisión de los plazos que se establecen en el manual de gestión económico-administrativa de cada programa.
- Coordinar la difusión, preinscripción, grabación y explotación de la selección de alumnos/as.
- Identificar en las bases de datos los soportes para proceder al mailing de difusión de los programas.
- Ejercer la jefatura del personal adscrito a la Sección.
- Elaborar las justificaciones económicas-administrativas según las directrices del Jefe de Servicio y las normas que se establecen para cada programa.
- Presentar justificaciones económicas-administrativas ante los distintos organismos con los que se trabaja en el Servicio.
- Supervisar el trabajo desarrollado por el personal de la Sección.
- Sustituir al Jefe de Servicio en los momentos que así lo requieran.
- Establecer comunicación y envío de información con las empresas, agentes sociales e instituciones que plantean la posibilidad de convenir o contratar acciones de formación continua.
- Establecer las comunicaciones necesarias vía correo interno, postal o electrónico, así como telefónico y vía fax, con los directores/as de los cursos y los/as alumnos/as participantes en las acciones formativas.
- Efectuar la explotación de indicadores de los programas para facilitar la toma de decisiones por el Jefe de Servicio.
- Apoyar al Jefe de Servicio en el desarrollo de los estudios de investigación, proyectos de innovación de la formación continua y jornadas de sensibilización para el emprendimiento.
- Garantizar el mantenimiento de la información de las bases de datos creadas para dar soporte administrativo a los programas formativos.
- Contribuir al mantenimiento y buen uso de las herramientas informáticas de su puesto de trabajo.
- Ejecutar todas aquellas tareas económico-administrativas acorde con su puesto de trabajo que se le encomiendan por el Jefe de Servicio.
- Participar en las acciones de formación interna para la mejora de la cualificación de su puesto de trabajo.
- Control de ingresos-gastos de los programas gestionados por el Servicio.

**Figura 3.c.2.** Funciones y Responsabilidades del Jefe de Sección del SFC.

#### PUESTO BASE

- Aplicar en su puesto de trabajo las normas que se establecen en el manual de procedimiento de calidad para el Servicio.
- Participar en las reuniones internas y externas de coordinación administrativa de los programas.
- Preparar los envíos de los mailing de difusión de los programas formativos.
- Informar, recepcionar, grabar, ordenar y explotar las solicitudes de los/as alumnos/as solicitantes de los cursos.
- Establecer las comunicaciones necesarias vía correo interno, postal o electrónico, así como telefónico y vía fax, con los secretarios/as de los cursos y los/as alumnos/as participantes en las acciones formativas.
- Supervisar y garantizar el cumplimiento de los plazos administrativos que se determinan en el manual de procedimiento administrativo para cada programa formativo.
- Ordenar, comprobar, grabar y preparar para su tramitación toda la documentación administrativa de los cursos, garantizando la legalidad y validez de las mismas.
- Archivar y custodiar en los soportes establecidos la documentación administrativa viva.
- Remitir a los interesados los diplomas acreditativos de participación en los cursos, garantizando su correcto envío y recepción por los mismos.
- Reclamar las encuestas de inserción laboral a los/as alumnos/as participantes en los cursos de formación ocupacional, grabando para su posterior explotación.
- Garantizar el mantenimiento de la información de las bases de datos creadas para dar soporte administrativo a los programas formativos.
- Contribuir al mantenimiento y buen uso de las herramientas informáticas de su puesto de trabajo.
- Ejecutar todas aquellas tareas administrativas acorde con su puesto de trabajo que se le encomiendan por la Jefa de Sección.
- Participar en las acciones de formación interna para la mejora de la cualificación de su puesto de trabajo.
- Complementariamente a las funciones descritas y garantizando en todo momento una adecuada distribución de las cargas de trabajo, efectúa las siguientes tareas:
  - Explotación estadística de indicadores y bases de datos.
  - Mantenimiento básico de los equipos informáticos del Servicio y de la página Web [www.upm.es/servicios/fcontinua](http://www.upm.es/servicios/fcontinua).
  - Maquetación y grabación de documentos.

**Figura 3.c.3.** Funciones y Responsabilidades de Puesto Base del SFC.

#### JEFES DE DE NEGOCIADO DE GESTIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA

- Aplicar en su puesto de trabajo las normas que se establecen en el manual de procedimiento de calidad para el Servicio.
- Participar en las reuniones internas y externas de coordinación administrativa de los programas.
- Establecer las comunicaciones necesarias vía correo interno, postal o electrónico, así como telefónico y vía fax, con los secretarios/as de los cursos y los/as alumnos/as participantes en las acciones formativas.
- Supervisar y garantizar el cumplimiento de los plazos administrativos que se determinan en el manual de procedimiento económico y administrativo para cada programa formativo.
- Ordenar, comprobar, grabar y preparar para su tramitación toda la documentación económica y administrativa de los cursos, garantizando la legalidad y validez de las mismas.
- Archivar y custodiar en los soportes establecidos la documentación económica y administrativa viva.
- Efectuar el control de ingresos-gastos de los programas.
- Verificar y puntuar la concordancia de datos de la propuesta de nóminas y de documentos administrativos con el adecuado cumplimiento en los mismos de las normas legales que se establecen.
- Garantizar el mantenimiento de la información de las bases de datos creadas para dar soporte económico y administrativo a los programas formativos.
- Contribuir al mantenimiento y buen uso de las herramientas informáticas de su puesto de trabajo.
- Ejecutar todas aquellas tareas económicas y administrativas acorde con su puesto de trabajo que se le encomiendan por la Jefa de Sección.
- Participar en las acciones de formación interna para la mejora de la cualificación de su puesto de trabajo.
- Complementariamente a las funciones descritas y garantizando en todo momento una adecuada distribución de las cargas de trabajo, participa en la explotación y elaboración de informes de justificación y consecuencia de los programas, así como, de los indicadores estadísticos del mercado de trabajo.

**Figura 3.c.4.** Funciones y Responsabilidades de Puesto Base del SFC.

A lo largo del proceso de autoevaluación ha quedado patente 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 llevan a cabo sus funciones anteriormente citadas sino que consideran que su participación es imprescindible para que el SFC pueda alcanzar el nivel de excelencia que se pretende.

### 3.d. Existencia de un diálogo entre las personas y la organización.

El SFC ha planteado los siguientes canales de comunicación:

	Comunicación Vertical	Comunicación Horizontal
<b>Carácter formal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones del Jefe de Servicio con el Vicerrector de Postgrado</li> <li>• Reuniones de coordinación</li> <li>• Reuniones Generales</li> <li>• Reuniones con Directores y Secretarios de Cursos</li> <li>• Correo interno, fax.</li> <li>• Página WEB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupos de trabajo</li> <li>• Personas en mas de un grupo</li> <li>• Procedimientos</li> </ul>
<b>Carácter informal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Contacto personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación personal diaria</li> <li>• Correo electrónico</li> </ul>

Figura 3.d.1. Canales de comunicación.

Debido a la especial característica del SFC en cuanto a que es un grupo no muy amplio de personas y bastante homogéneo en cuanto a edad, existe una comunicación muy fluida y permanente entre las personas que integran el SFC. No obstante también se utiliza como medio de comunicación habitual el correo electrónico.

En cuanto a la comunicación entre el SFC y el personal docente de sus acciones formativas, se fundamenta básicamente en el correo electrónico, correo interno de la Universidad y Reuniones con Directores y Secretarios. No obstante, cuando es necesario, el Jefe de Servicio y todo el personal del SFC son totalmente accesibles a quien lo necesita y se pueden concertar entrevistas de manera personalizada.

La comunicación con los alumnos se realiza fundamentalmente a través de la página WEB del SFC y del correo electrónico. No obstante el SFC dispone de horario de atención al público donde pueden dirigirse a realizar cualquier consulta o gestión que requieran.

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. Pero 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 para comentar las incidencias habidas y planificar la actividad de la semana.

**Reuniones con el Equipo Rectoral**, generalmente semanales donde el Jefe de Servicio se reúne con el Vicerrector de Doctorado y Postgrado para realizar un seguimiento del centro así como trasladar las estrategias del equipo Rectoral en materia de Formación Continua.

**Reuniones con Directores y Secretarios de Curso**, se realizan antes del comienzo de cada programa de cursos y en ellas el Vicerrector de Doctorado y Postgrado y el Jefe de Servicio del SFC informan a Directores y Secretarios de las características de gestión del programa que aplique en cada convocatoria.

### **3.e. Recompensa, reconocimiento y atención a las personas de la Organización.**

En las Reuniones generales y las Reuniones de Coordinación es habitual que cada persona o grupo explique la actividad realizada en me mejora de los procesos, de forma que se hace un reconocimiento público con la presencia del Jefe de Servicio a los logros alcanzados.

El Jefe de Servicio valora el esfuerzo de las personas implicadas en los procesos del SFC a través del reconocimiento público y de los incentivos personales que pueden estar a su alcance (días de descanso, recompensas económicas) elevando todas sus peticiones al Vicerrector de Doctorado y Postgrado que es quien tiene la facultad última de decisión.

Además, el personal de la Universidad Politécnica de Madrid, y en consecuencia del SFC, goza de beneficios sociales (Acción Social) entre los que cabe destacar:

- Acceso libre a instalaciones en todo el campus: Biblioteca, instalaciones deportivas, parking.
- Descuentos especiales en determinados Comercios, Centros médicos, deportivos, hoteles, etc.
- Servicio Médico.
- Ayuda para el cuidado de hijos y ascendientes.
- Compensación Social de Matrícula y ayudas de Estudios.
- Ayudas al transporte y transporte para minusválidos

Puede afirmarse que el personal del SFC se encuentra satisfecho con su labor diaria y con el trato personal del Jefe de Servicio, como así lo manifiestan públicamente y como se pretende quede recogido documentalmente con las encuestas que se están preparando para aplicar al personal del SFC.

## **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

### **4. a. Gestión de las alianzas externas**

Los estudios de formación continua y ocupacional 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 trabajadores/as, prioritariamente de la Comunidad de Madrid, con el objetivo 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 Doctorado y Postgrado, viene colaborando desde el año 1989 en el desarrollo de programas formativos y acciones de información, orientación y autoempleo dirigidos, prioritariamente, a demandantes de empleo y/o trabajadores/as ocupados/as, por la vía de convenio, contrato o licitación, con las entidades que se recogieron en el subcriterio 1.c.

En los últimos años el SFC ha firmado distintos Convenios y ha coordinado Proyectos en colaboración con distintas entidades. A continuación se detallan las alianzas con el SFC y las actividades y proyectos coordinados:

#### **ESCUELA DE VERANO**

En el año 2001 se procedió a firmar Convenio de Colaboración con el Instituto Madrileño de Formación de la Comunidad de Madrid, para participar en el plan de dinamización de la economía Madrileña en el periodo Julio-Agosto diseñado por la Consejería de Economía y Empleo, realizando acciones formativas, lo que generó una nueva experiencia de coordinación y gestión de actuaciones formativas fuera del entorno habitual del SFC y en un periodo no lectivo para la Universidad.

#### **PANORAMA LABORAL: competencias y Perfiles Ocupacionales**

En el marco del convenio suscrito en el año 2002 y addenda del 2003 y 2004 entre el Servicio Regional de Empleo de la Comunidad de Madrid y las Universidades Madrileñas de Alcalá, Autónoma, Carlos III y Politécnica, el SFC participó en la elaboración del documento: “PANORAMA LABORAL DE LA COMUNIDAD DE MADRID” por petición expresa realizada al Rector por el Consejero de Trabajo de la Comunidad, para el desarrollo de 143 fichas ocupacionales que derivasen de cada una de ellas las: competencias técnicas, cognitivas y humanas.

#### **SEMINARIOS MADRIDINNOVA**

En el año 2002 se suscribió Convenio de Colaboración con la Consejería de Economía e Innovación Tecnológica a través de su Dirección General de Innovación Tecnológica, para el desarrollo de 6 seminarios de Innovación, Tecnología, Economía y Sociedad. El Servicio de Formación Continua participó en las tareas de apoyo y coordinación para la gestión económica y administrativa, por encargo director del Rector de la Universidad.

#### **FORMACIÓN CONTINUA**

Proyecto de colaboración con la Cámara de Comercio e Industria de Madrid para la difusión de la nueva regulación de la formación continua en las empresas y, la captación de acciones formativas dirigidas a trabajadores/as en activo a impartir en los centros de la Universidad Politécnica de Madrid.

## **FORMACIÓN ON-LINE**

En el año 2002 se procedió a firmar Convenio de Colaboración con el Servicio Regional de Empleo de la Comunidad de Madrid, para participar en la formación ON-LINE dirigida a demandantes de empleo residentes en la Comunidad de Madrid.

Asimismo, se firmó convenio de colaboración con la Unión Sindical de Madrid Región de CC.OO - Federación de Enseñanza, para la ejecución del Plan Sectorial de Formación del Profesorado no Universitario de la Comunidad de Madrid.

En el año 2006 se han firmado contratos con diferentes Organizaciones Sindicales de ámbito Estatal, Sectorial y Autonómico.

## **PROYECTOS EUROPEOS**

Desde el Servicio de Formación Continua se revisa e informa los proyectos europeos en materia de empleo-formación, que se presentan por catedráticos y profesores de la Universidad Politécnica de Madrid a la consideración y firma del Rector.

## **4. b. Gestión de los recursos económicos y financieros**

El Servicio de Formación Continua está sujeto a una regulación específica de recursos, con unas limitaciones y requisitos establecidos por los Organismos e Instituciones Públicas que, en base a la Ley de Presupuestos Generales de la Comunidad de Madrid, destinan los créditos presupuestarios para financiar las subvenciones correspondientes a los cursos aprobados, según convenios. Además, según convenio firmado con la Consejería de Empleo y Mujer, el SFC dispone de Directrices de Gestión de dichos Convenios

En base a esos requisitos, limitaciones y directrices, el SFC planifica y gestiona sus recursos, previa validación por el Vicerrector de Doctorado y Postgrado, y el Vicerrector de Gestión Económica y Desarrollo.

### *Presupuesto de Ingresos*

El SFC posee dos fuentes de ingresos diferenciados por la naturaleza de su origen:

- Presupuesto anual de la Universidad Politécnica de Madrid, que va asignado para gastos de personal (capítulo I), gasto corriente (capítulo II) e inversiones (Capítulo VI). Estas cantidades ascendieron en el presupuesto ordinario de 2005 a más de 300.000 Euros.
- Ingresos provenientes de Convenios, Contratos o Licitaciones institucionales que en el periodo 2000-2006 ascendió a un importe de **29.274.302 €**

La naturaleza de todos estos recursos da soporte al desarrollo de la visión y misión del SFC, y además de cubrir los gastos de personal permiten al SFC soportar el mantenimiento de aulas y equipos informáticos de las que se dispone, los trabajos propios de reprografía, gastos de telefonía, mensajería, formación interna, papelería y documentación.

### *Estrategias y procesos económicos*

Los procesos económicos y financieros de una Institución Pública tienen una programación anual ineludible. Pero las Universidades Públicas Españolas tienen la posibilidad de restar Servicios externos por los cuales reciben una financiación adicional. Estas actividades están sujetas a la negociación con clientes externos públicos y privados y a la propia voluntad Universitaria de desarrollar según que tipo de formación. Los procesos de planificación económica por tanto, dependen tanto del presupuesto ordinario como de la actividad desarrollada para terceras instituciones o Empresas.

La capacidad del SFC de generar ingresos adicionales a los que tiene destinados según los presupuestos generales es un indicador incuestionable del liderazgo de este centro en referencia a otros centros similares dentro de España: casi 30 millones de euros en seis años. Y es esta capacidad junto a su capital intelectual las claves de su estabilización y desarrollo dentro de la Universidad Politécnica de Madrid. El saber hacer en materia de gestión pública, y

de gestión de la vinculación universitaria con instituciones y tejido empresarial a través de la formación continua ha quedado reflejado en la formalización de un Sistema de Gestión de la Calidad que da soporte al desarrollo de las actividades diarias del Centro.

#### **4. c. Gestión de los Edificios, Equipos y Materiales.**

##### *Zona de administración*

Dado que el SFC tiene una relación muy directa con el público, lo que implica una gran afluencia de personas a sus dependencias, se ha considerado prioritario en la distribución de los espacios, dedicar un área exclusiva para atender al público, que ha sido situada en un lugar de fácil acceso y debidamente señalizado. También, se ha racionalizado la utilización de los espacios de forma que las actividades donde se realizan tareas administrativas sean abiertos y faciliten el trabajo en equipo. Se dispone de una sala aparte con mesa de reuniones como lugar de trabajo del Jefe de SFC. El mantenimiento del edificio al ser de servicios múltiples, se comparte con el resto de organismos que allí tienen sus dependencias.

El rectorado de la Universidad Politécnica de Madrid planifica los medios materiales según las necesidades de los diferentes servicios y de los centros docentes, para ello se mantiene actualizado el inventario permanente y se considera las necesidades derivadas de incrementos de plantillas o sustituciones de equipamiento por causas imprevistas.

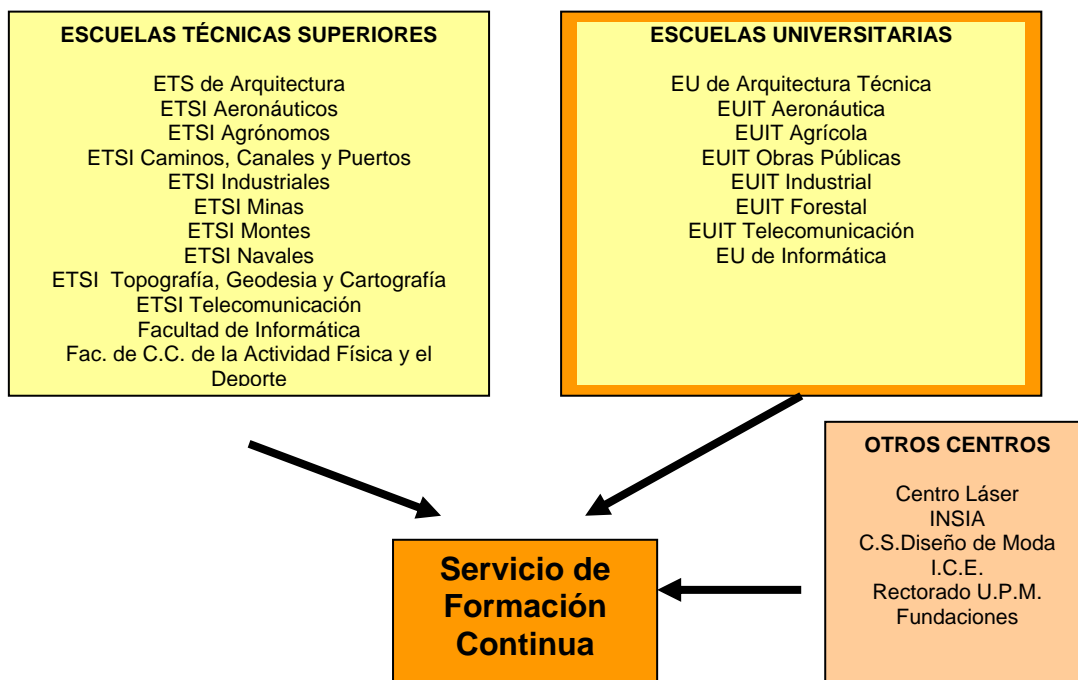
En el año 2003 se planteó al Vicerrector de Doctorado y Postgrado, la necesidad de dotar de un nuevo espacio físico en planta baja, que facilitara la atención que se realiza a los usuarios del Servicio de Formación Continua (por término medio se atiende a una media de 38.000 personas año), lo que implicaba la reubicación física del Servicio. En el año 2005 se traslada el Servicio al Rectorado B, quedando condicionada su ubicación definitiva a la realización de obras de mejora en dicho edificio.

En el momento actual se han comenzado las obras para dotar al Servicio, entre otros, con los siguientes espacios:

- Aula de información-selección con una superficie aproximada de 50 m<sup>2</sup>.
- Zona de archivo para un volumen/año de documentación viva de 1.200 cajas.
- 1 Despachos de 3 x 3 m<sup>2</sup>.
- 1 Espacio para 8 puestos de trabajo de 40 x 20 m<sup>2</sup>.
- 1 Punto de Información – Recepción de documentación y preinscripción de los programas 3 x 4 m<sup>2</sup>.
- Aula – Básico con 15 puestos informáticos para cursos rápidos de gestión directa y alfabetización informática.

##### *Aulas*

El SFC dispone potencialmente de las aulas y laboratorios de las Escuelas, Facultades e Institutos que constituyen la Universidad Politécnica de Madrid, lo que le otorga una gran capacidad de obrar. Dado que las acciones formativas se dirigen por Profesorado de la U.P.M, y estas se imparten en Centros de la propia Universidad, son los propios Directores de los Cursos los que deben solicitar las instalaciones más adecuadas dentro de su Escuela o Facultad para la impartición de la acción formativa en cuestión. Esta situación permite utilizar instalaciones que son de todo punto prohibitivas a la inmensa mayoría de Centros de Formación similares al SFC: laboratorios acreditados por ENAC, laboratorios de investigación pura, aulas con los últimos avances en tecnología docente, empresas spin-off, etc, son ejemplos de instalaciones donde se imparten las acciones formativas que gestiona el SFC.



**Figura 4.c.1.** Instalaciones donde se imparten las acciones formativas gestionadas por el SFC. En cuanto al mantenimiento y conservación de estas aulas y laboratorios, se lleva a cabo desde los distintos centros de la U.P.M. donde se imparten las acciones formativas.

#### *Bienes y Equipos*

El SFC dispone de un inventario de todos sus equipos y bienes que le permite controlar posibles pérdidas, reparaciones o mantenimiento, etc. Que se actualiza y revisa periódicamente.

#### *Transporte*

El SFC se encuentra ubicado dentro del edificio B del Rectorado de la U.P.M. y por tanto su personal dispone de Parking privado para acceder al mismo.

En cuanto al transporte de documentación, cartas, etc., el SFC utiliza además del correo ordinario, el Servicio de correo interno que dispone la U.P.M. para la distribución intercentros de lo que fuese preciso.

#### *Medio ambiente*

Dado que el volumen de documentación en papel que gestiona el SFC sigue siendo enorme, desde el mismo se recicla toda la documentación obsoleta o inservible, potenciando a su vez el empleo de papel reciclado en sus actividades.

### **4. d. Gestión de la Tecnología.**

El SFC considera que estar tecnológicamente avanzados es un aspecto clave para satisfacer plenamente a sus grupos de interés 5.c. Por tanto, el SFC utiliza la Tecnología como un apoyo a la gestión y no como un fin en si mismo.

Como ejemplo de este principio se recogen las distintas acciones que el SFC ha llevado a cabo en este sentido:

- Dotar a todo su personal del equipamiento informático necesario para llevar a cabo sus tareas, con conexión permanente a internet e intranet de la U.P.M.
- Fomentar las acciones formativas que implican un avance en el conocimiento de nuevas tecnologías, fundamentalmente en el campo de las TIC.
- Favorecer la realización de cursos de formación en nuevas tecnologías (informática, idiomas, etc.) por el personal del SFC.
- Disponer de una página WEB cada vez más completa y que ofrezca una mayor facilidad en cuanto a la gestión de la información y gestión administrativa.
- Elaboración de aplicaciones informáticas que faciliten la gestión administrativa de las acciones formativas 5.b.
- Empleo cada vez más habitual del correo electrónico como medio más rápido y eficaz de comunicación entre el SFC y sus grupos de interés.
- Implementar cursos por teleformación a distancia.

#### 4. e. Gestión de la Información y del Conocimiento.

El SFC ha ido a lo largo del tiempo planificando diversos cambios tecnológicos que han permitido el empleo de las últimas tecnologías. El más significativo se produjo en el año 2002 cuando se decide emplear la tecnología WEB como medio de información principal. Esta página WEB se encuentra en desarrollo permanente para convertirla en la herramienta fundamental en la gestión de la información y del conocimiento del SFC.

El intercambio de la información entre las personas del SFC se realiza fundamentalmente por correo electrónico. Con el resto del personal docente, secretarios y Directores de curso se emplea además el servicio de correo interno de que dispone la U.P.M. y que permite la transferencia de documentación de un punto a otro de la U.P.M. en el mismo día.

En los archivos del SFC se encuentra la documentación de todas y cada una de las acciones formativas que gestiona, lo que le otorga una información de un valor incalculable que debe guardarse y gestionarse de manera confidencial ya que supone el verdadero know-how de todos los cursos que se imparten desde la U.P.M. En el subcriterio 9.a se puede observar la magnitud de lo que se considera en este apartado. El responsable del archivo es el Jefe de Servicio.

##### *Seguridad en la información.*

El SFC maneja un volumen importante de documentación confidencial (datos personales de alumnos, profesores, nóminas, etc.) por lo que aplica lo establecido en la ley de Protección de Datos de Carácter Personal y adoptado las medidas informáticas adecuadas para proteger dichos datos.

U.P.M. - Servicio de Formación Continua - Microsoft Internet Explorer

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Atrás Búsqueda Favoritos Multimedia

Dirección <http://www.upm.es/estudios/fcontinua/> Ir Vínculos

**U.P.M. Servicio de Formación Continua** Introduzca término

UPM > Estudios y Titulaciones > Formación Continua

noVEDades // correo UPM directorio BOUPM Normativa UPM

**MENÚ PRINCIPAL**

**PRINCIPAL**

- FORMACION OCUPACIONAL
- FORMACION CONTINUA
- SEMINARIOS
- CONTACTO

## Vicerrectorado de Doctorado y Postgrado

### Servicio de Formación Continua

- [SEMINARIOS POLITÉCNICA](#) <<Actualizado (18/12/06)
- [CURSOS DESEMPLEADOS PLAN FIP 2006](#) <<Actualizado (20/12/06)
- [CURSOS DEMANDANTES DE EMPLEO\(OCUPADOS Y/O DESEMPLEADOS\) SRE 2006](#) <<Actualizado (10/01/07)
- [CURSOS TRABAJADORES EN ACTIVO OCUPADOS POR CUENTA AJENA](#) <<Actualizado (18/12/06)
- [DATOS DE CONTACTO](#)

U.P.M. Servicio de Formación Continua 2006

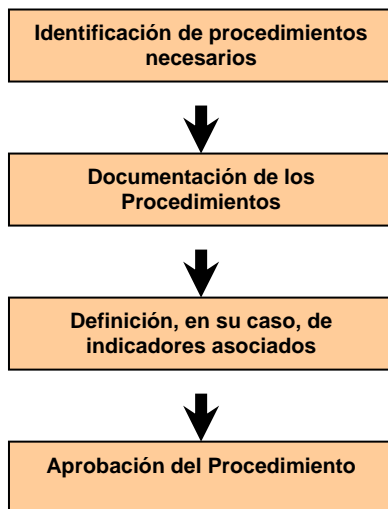
228056 accesos desde el 1 de enero de 2006

Inicio Bandeja de entrada - Ou... Re: Memoria EFQM Memoria EFQM del SFC E... U.P.M. - Servicio de Fo... 11:17

## CRITERIO 5: PROCESOS

### 5.a. Diseño y gestión sistemática de los procesos

En la actualidad el SFC tiene implantado un Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo a la Norma ISO 9001:2000. 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 Mapa de Procesos (2d). Para la definición o actualización de sus procedimientos se emplea la siguiente secuencia:



**Figura 5.1.1.** Sistema de definición de procesos.

La propia experiencia del SFC permite identificar que procesos afectan más a la calidad de los cursos. Dichos procesos pueden ser los relacionados con la preparación de los proyectos formativos que recoge el diseño y gestión, los relacionados con el seguimiento y valoración final que identifica oportunidades de mejora, etc. Dichos procesos quedan descritos en el procedimiento PG-GAF.09 “Gestión de Acciones Formativas”, así como los procedimientos generales correspondientes en el Manual de Gestión de la Calidad. (PG-MD.12 “Medición y Seguimiento de procesos formativos y análisis de datos”, PG-SA.10 “Medición de la satisfacción del cliente”).

En la tarea de identificación y diseño, el SFC cuenta con la colaboración tanto del personal del Servicio, como con el personal docente y secretariado de los cursos. Esto permite consensuar los procesos y analizar el impacto de los mismos en el desarrollo del sistema con facilidad.

Determinados procesos no son propios del SFC, sino que se interrelacionan con otros departamentos del Rectorado, lo que dificulta su definición, por lo que la coordinación es esencial para llevar a cabo la Gestión.

En la figura 5.a.2 se puede observar el contenido del Manual de Gestión de la Calidad que tiene implantado el SFC, como ejemplo de gestión sistemática de los distintos Procesos que se desarrollan.

CAPÍTULO	TÍTULO	APARTADOS
1	Introducción.	
2	Objeto y campo de aplicación.	
3	Referencias documentales	
4	Sistema de gestión de la calidad.	4.1.- Requisitos generales. 4.2.- Requisitos de la documentación. 4.2.1.- Generalidades. 4.2.2.- Manual de calidad. 4.2.3.- Control de documentos. 4.2.4.- Control de los registros de la calidad.
5	Responsabilidad de la dirección.	5.1.- Compromiso de la dirección. 5.2.- Enfoque al cliente. 5.3.- Política de la calidad. 5.4.- Planificación. 5.4.1.- Objetivos de la calidad 5.4.2.- Planificación del sistema de gestión de la calidad. 5.5.- Responsabilidad, autoridad y comunicación. 5.5.1.- Responsabilidad y autoridad 5.5.2.- Representante de la dirección 5.5.3.- Comunicación interna. 5.6.- Revisión por la dirección. 5.6.1.- Generalidades. 5.6.2.- Información para la revisión 5.6.3.- Resultados de la revisión.
6	Gestión de los recursos.	6.1.- Suministro de recursos. 6.2.- Recursos humanos. 6.2.1.- Generalidades. 6.2.2.- Competencia, toma de conciencia y formación. 6.3.- Infraestructura. 6.4.- Ambiente de trabajo.
7	Realización de los Cursos.	7.1.- Planificación de la realización de los cursos. 7.2.- Procesos relacionados con el cliente 7.2.1.- Determinación de los requisitos relacionados con las acciones formativas. 7.2.2.- Revisión de los requisitos relacionados con las acciones formativas. 7.2.3.- Comunicación con los clientes. 7.3.- Diseño y desarrollo. 7.3.1.- Planificación del diseño y desarrollo. 7.3.2.- Elementos de entrada para el diseño y desarrollo. 7.3.3.- Resultados del diseño y desarrollo. 7.3.4.- Revisión del diseño y desarrollo. 7.3.5.- Verificación del diseño y desarrollo. 7.3.6.- Validación del diseño y desarrollo. 7.3.7.- Control de cambios del diseño y desarrollo. 7.4.- Compras. 7.5.- Operaciones de producción y de servicio. 7.5.1.- Control de las operaciones de producción y de servicio. 7.5.2.- Validación de los procesos de las operaciones de producción y de servicio. 7.5.3.- Identificación y trazabilidad. 7.5.4.- Bienes del cliente. 7.5.5.- Preservación del producto. 7.6.- Control de los equipos de medición y de seguimiento.
8	Medición, análisis y mejora.	8.1.- Generalidades. 8.2.- Medición y seguimiento. 8.2.1.- Satisfacción del cliente. 8.2.2.- Auditoría interna. 8.2.3.- Medición y seguimiento de los procesos. 8.2.4.- Medición y seguimiento del producto. 8.3.- Control del producto no conforme. 8.4.- Análisis de datos. 8.5.- Mejora. 8.5.1.- Mejora continua. 8.5.2.- Acciones correctivas. 8.5.3.- Acciones preventivas.

**FIGURA 5.a.2.** Índice del Manual de Gestión de la Calidad ISO9001:2000 del SFC

**5.b. Introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación, a fin de satisfacer plenamente a los clientes y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor.**

El SFC gestiona simultáneamente distintos procesos, cada uno de los cuales tiene finalidades propias, y por tanto, objetivos distintos a seguir.

Debido a la gran variedad de sus vías de comunicación (reuniones, sugerencias, indicadores de explotación de calidad, encuestas evaluadoras,...) para disponer de información de cada curso, el SFC obtiene información de la valoración del Servicio y de las demandas más insistentes para aplicarla en la mejora de los procesos.

La obtención de información directa e indirecta de los destinatarios del curso es de gran utilidad para el SFC, ya que le permite comparar resultados de cada proceso con los del mismo proceso en años anteriores. Además, el SFC obtiene información de otras organizaciones y servicios de formación, comparándose con ellos. Dicha actividad conocida como **Benchmarking**, es una herramienta de calidad, en donde el SFC con la participación de foros, Congresos y otros eventos, busca modelos y mejoras prácticas de otros Servicios de formación. Otra herramienta de calidad que el SFC hace uso en la búsqueda de mejoras, es la **Autoevaluación E.F.Q.M.**, necesaria en el camino a obtener el sello de calidad de excelencia europeo, que actualmente el SFC tiene como objeto conseguir.

Para la implantación de cambios, sería interesante realizar pruebas piloto con el fin de evaluar los posibles resultados antes de su implantación en todo el SFC, pero por la naturaleza del servicio resulta complicado intentar realizarlas tanto en procesos administrativos como pedagógicos debido, además a la gran diversidad de cursos presentados.

Dentro del Proceso de Gestión de acciones formativas, el SFC con el objetivo de mejorar la tarea de gestión administrativa de los mismos, ha preparado un aplicación informática que permite a los Secretarios una mejora muy considerable en sus funciones de gestión 4.d).

Dicha aplicación permite las siguientes acciones:

1. Cursos. Añadir o modificar datos de Cursos
2. Profesores. Añadir o modificar datos de profesores
3. Gastos. Añadir o modificar gastos de Cursos
4. Imprimir.
5. Ayuda en la utilización de la aplicación.

En cuanto a la evolución de los cambios introducidos, los propios resultados obtenidos de los procesos, en comparación con años anteriores, y la información recibida a través de las encuestas a los alumnos, permiten obtener datos fiables sobre consecución de objetivos y a la vez, contrastar el efecto producido, positivo o negativo, por las modificaciones.

**5.c. Diseño y desarrollo de los productos y servicios basándose en las necesidades y expectativas de los clientes**

Como ya se ha comentado en el subcriterio 2a, el SFC previo a la prestación del servicio formativo, analiza las necesidades y expectativas de los demandantes de las acciones formativas. Para ello realiza estudios de prospectiva laboral y análisis de cualificaciones y competencias profesionales. Además, vincula todas las propuestas formativas recibidas con las necesidades formativas de los demandantes de empleo y los ocupados en programas de formación continua. Para ello, se ayuda de una serie de indicadores que se recogen en su Memoria de Actividades y cuya explotación para la gestión de los cursos se explica en los procedimientos PG-SA.10, PG-MD.12, PG-GAF.09, anteriormente citados.

En su comunicación interna con el personal y grupos de interés descrita en los criterios 1 y 2, el jefe del SFC realiza reuniones periódicas con los Directores de cursos para el estudio, análisis y discusión coordinada de la Calidad de los cursos ofertados, deficiencias del mismo y adopción de acciones en caso necesario.

En las encuestas, además de plasmar necesidades, se valoran los atributos más importantes. Algunos de los **indicadores de rendimiento y percepción de los atributos más importantes** son:

ATRIBUTOS MÁS IMPORTANTES PARA ALUMNOS	INDICADORES DE RENDIMIENTO
Estudios de Prospectiva Laboral / Cualificaciones (focalizando las materias de interés más acordes al mundo laboral)	Datos estadísticos
Información de los cursos	Información a través de página Web, folleto de prescripción, reuniones, cartas....
Rapidez en comunicar y resolver incidencias en el curso	Servicio de comunicación (e-mail, teléfono, fax...), Servicio de atención directa de quejas
Orientación al mercado laboral	Inclusión de módulos de orientación laboral (realización de CV, entrevistas, apoyo y motivación).
Fuentes: encuestas de evaluación/inserción laboral	Criterios aceptados por clientes

#### 5.d. Producción, distribución y servicio de atención, de los productos y servicios

Los procesos de producción (desarrollo), comunicación/difusión, servicio de atención a clientes están también sistematizados en el Sistema de Gestión de la Calidad del SFC. En este subcriterio se realiza una diferenciación entre distintos grupos de interés, **alumnos** receptores de la acción formativa, y **personal docente** (directores, profesores y secretarios del curso), que imparten la acción formativa o lo que es lo mismo, el producto del SFC. Dichos procesos se resumen en la siguiente tabla:

CONCEPTOS	MODO	VALORACIÓN
Desarrollo del curso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos formativos</li> <li>• Manuales de Gestión Técnico-administrativa</li> </ul>	Indicadores rendimiento
Comunicación de Ofertas formativas (a personal docente)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo interno (Cartas informativas/citación)</li> <li>• e-mail</li> <li>• Fax</li> </ul>	Definición de condiciones y características específicas de gestión de cada Programa
Difusión de Cursos (a alumnos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folletos</li> <li>• página Web</li> <li>• Prensa</li> <li>• Oficinas de Empleo</li> <li>• Servicio Regional de Empleo de la Comunidad de Madrid</li> <li>• Colegios Profesionales</li> <li>• Concejalías, Institutos y Organismos de los Ayuntamientos</li> <li>• Escuelas y Facultades</li> </ul>	Documentos de difusión

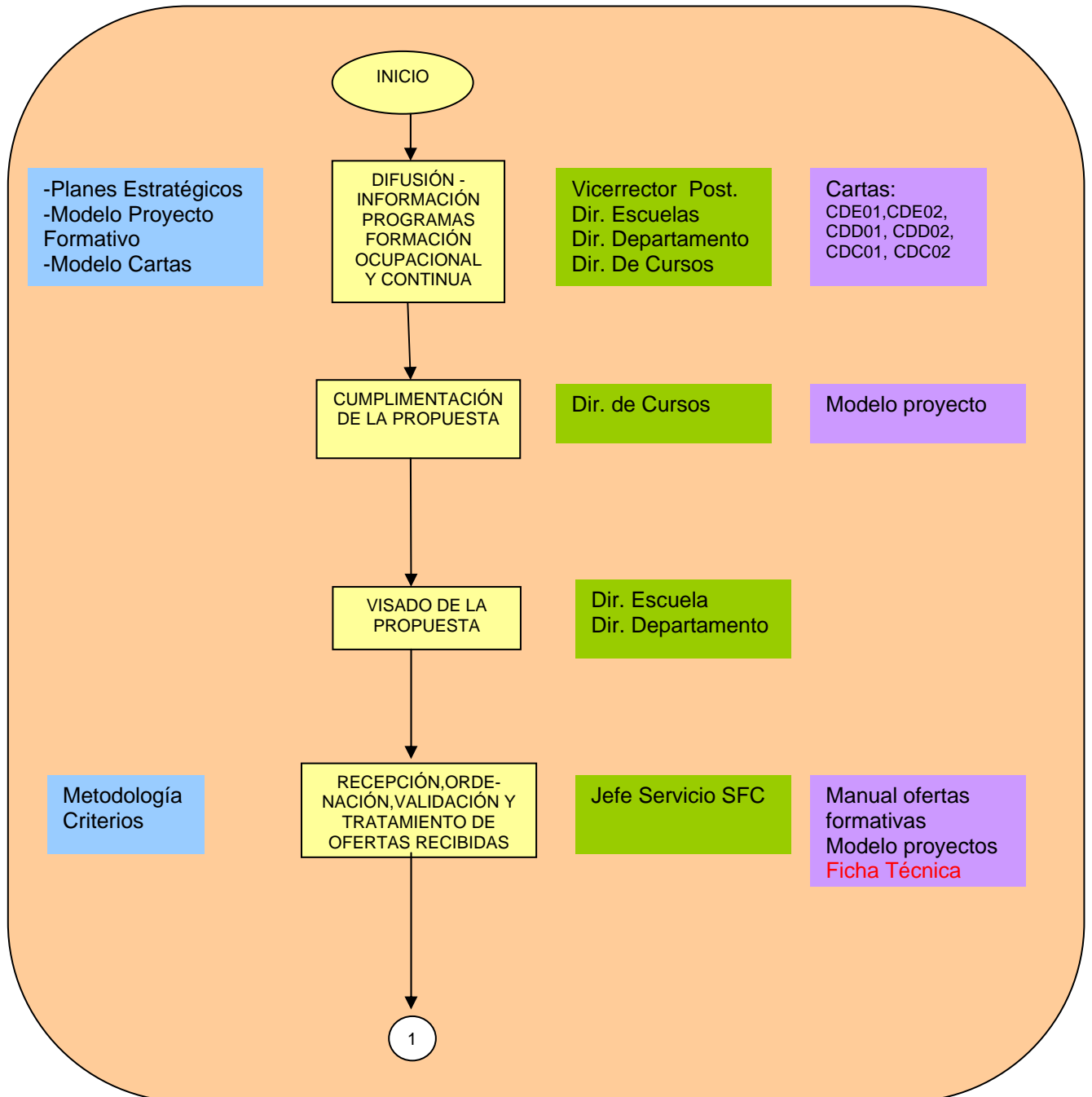
El proceso de producción general de una acción formativa se puede observar en la figura 5.d.2

Documentación

Actividad

Responsable

Registros

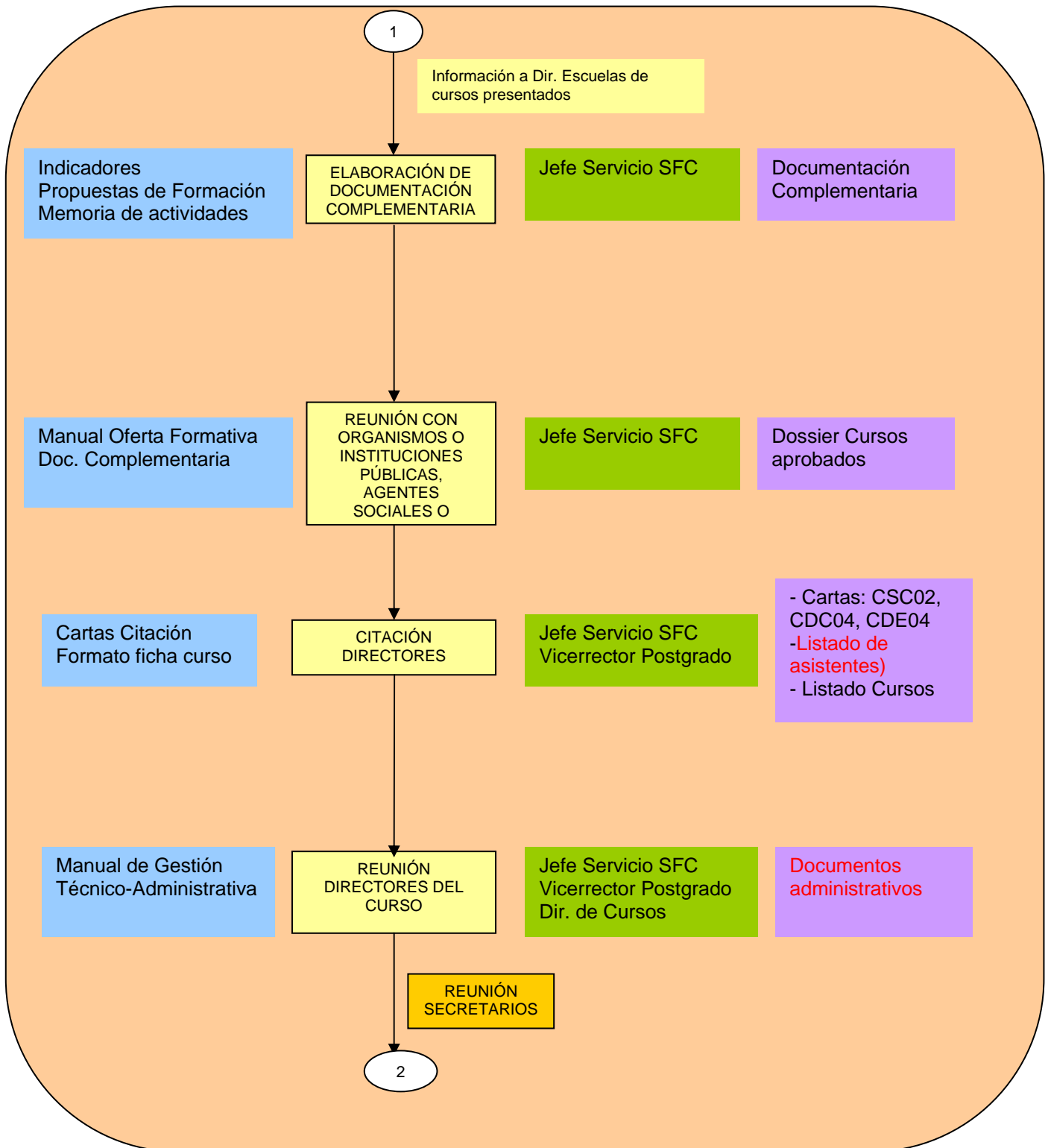


Documentación

Actividad

Responsable

Registros

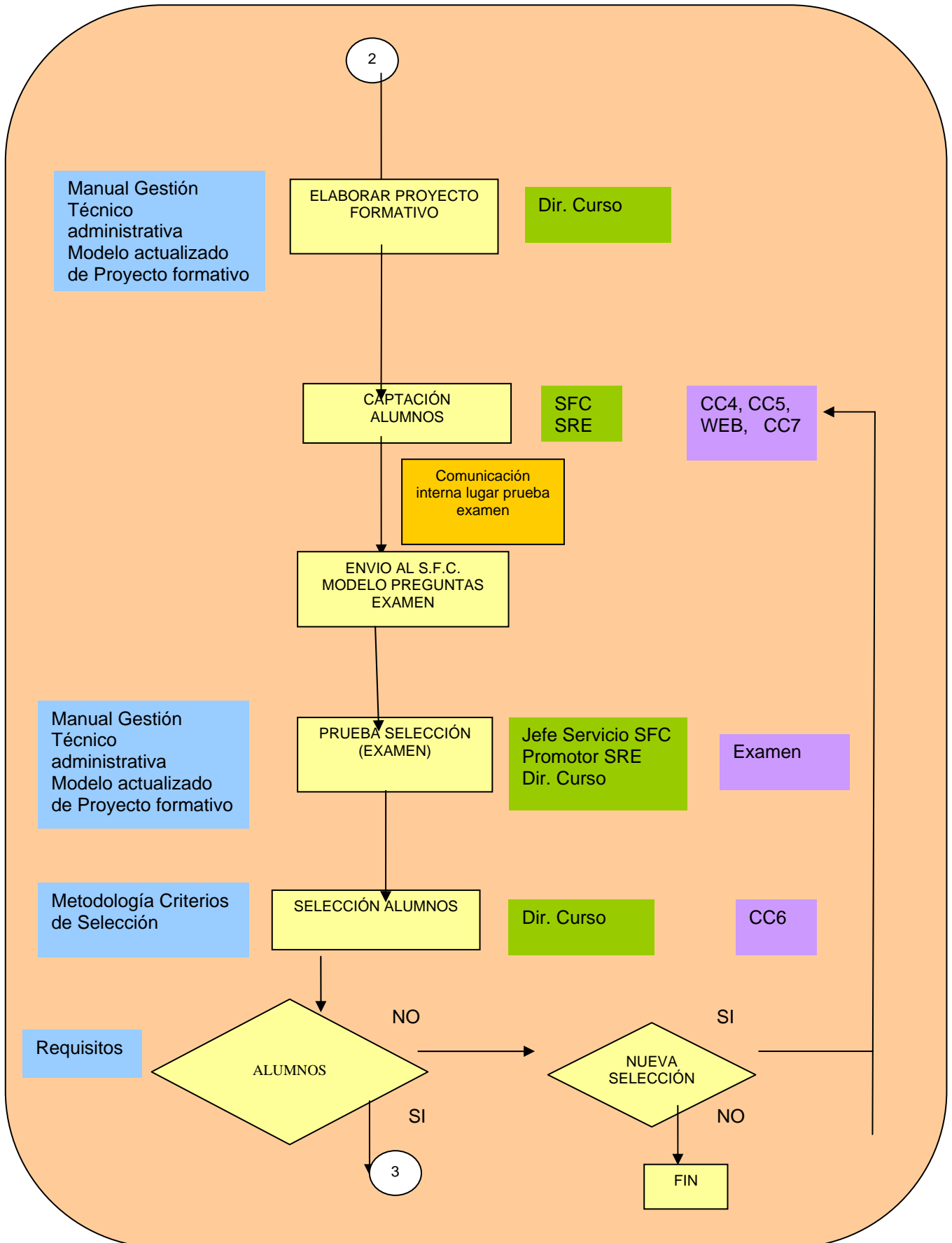


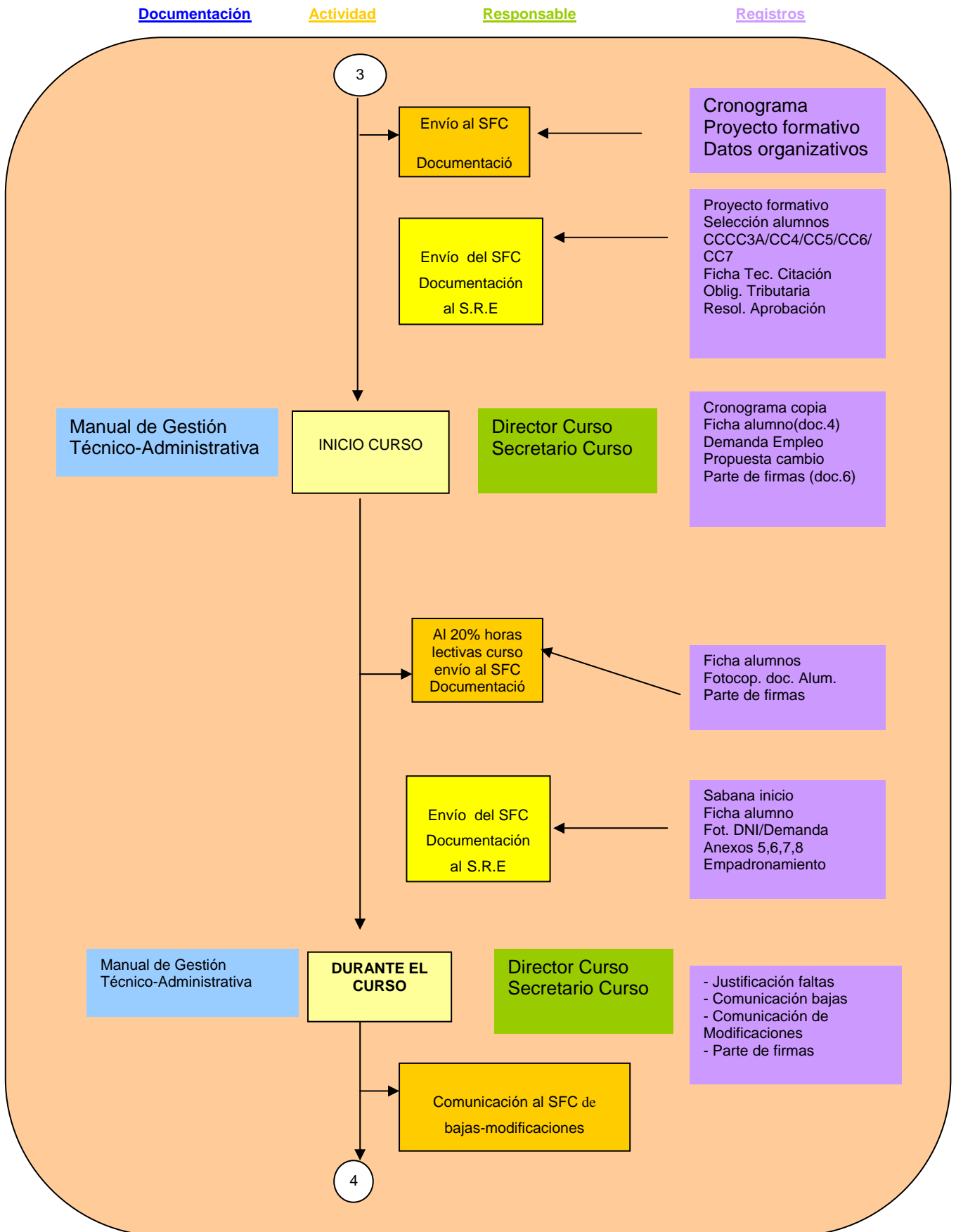
Documentación

Actividad

Responsable

Registros



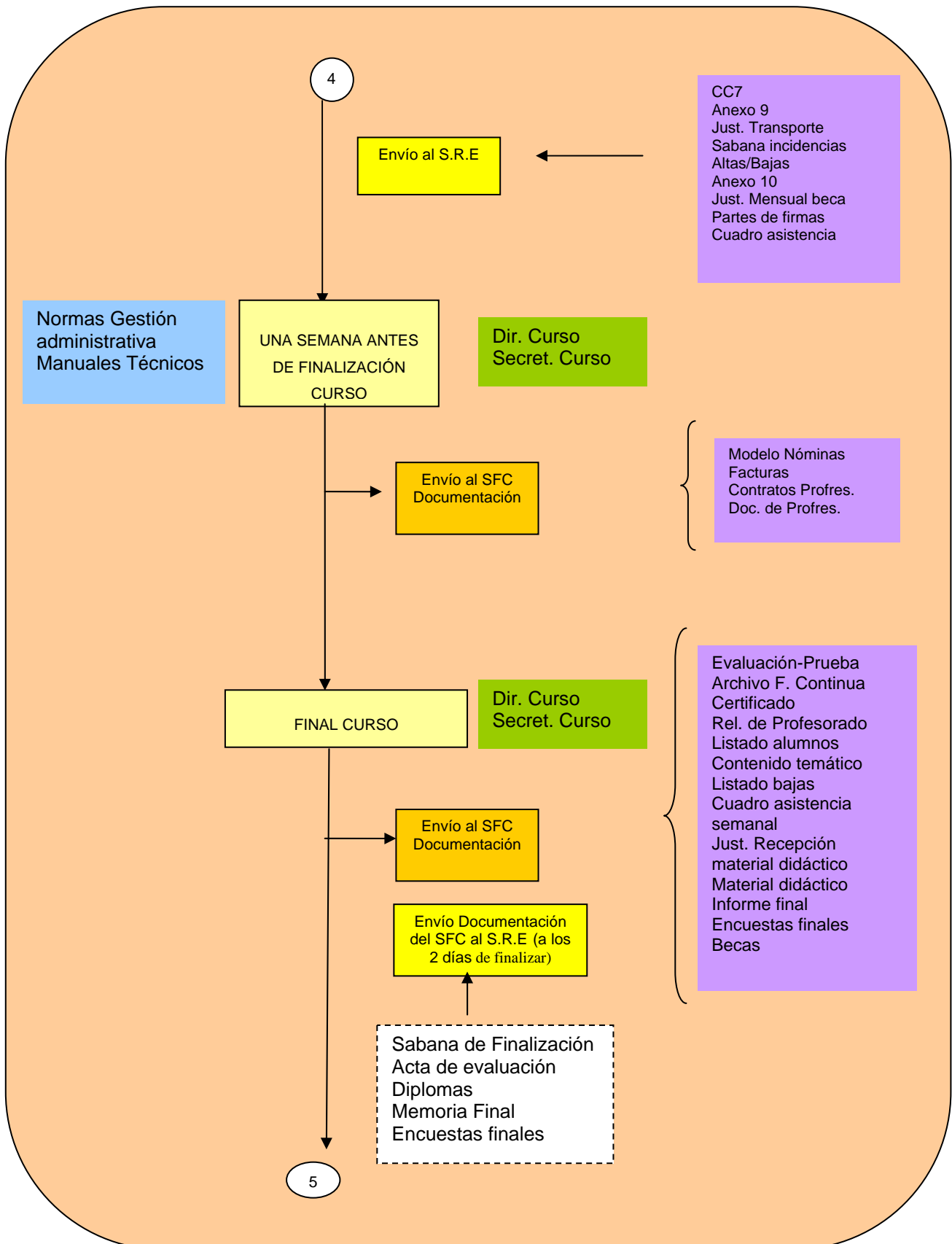


Documentación

Actividad

Responsable

Registros

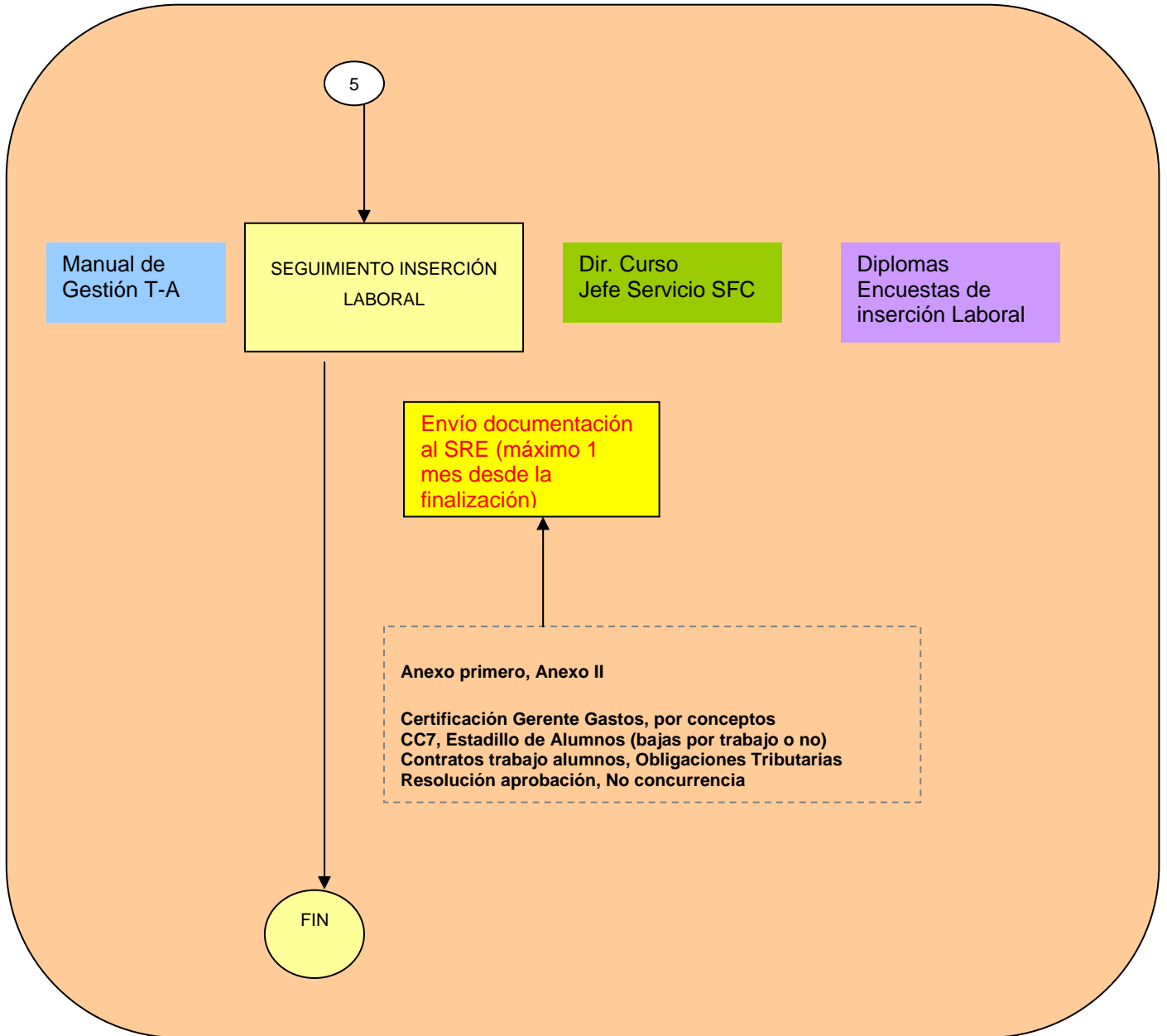


Documentación

Actividad

Responsable

Registros



## **CRITERIO 6: RESULTADOS EN LOS CLIENTES**

### **6.a. Medidas de percepción**

El SFC desde su creación, desarrolla sus funciones con el objetivo primordial de atender directamente las necesidades y demandas de servicio de sus clientes (alumnos) y del personal que imparte las acciones formativas. También atiende a las demandas y necesidades de las Instituciones u Organismos con los que firman convenio. El SFC acomete periódicamente la evaluación de resultados a través de medidas e indicadores, de forma que se pueda disponer de una retroalimentación informativa que facilite la revisión de objetivos y estrategias.

#### *Percepción sobre la Calidad de los Cursos*

Al término de cada acción formativa, el SFC realiza una encuesta “encuesta final a los alumnos”, donde se evalúa la percepción de los alumnos sobre todo lo relativo a dicha acción formativa.

El cuestionario consta de 23 preguntas agrupadas en seis bloques que se corresponden con los indicadores que se van a utilizar para calcular el resultado final, y que describen el diseño del curso. Estos bloques son:

- valoración del aula,
- la documentación,
- el profesorado,
- el programa, la dirección y la secretaría,
- opinión general.

La valoración de cada uno de ellos se obtiene calculando la media aritmética de las medias de cada una de las preguntas que se agrupan en cada bloque, y que están distribuidas de la siguiente forma:

- Indicador I: P.1
- Indicador II: P.2
- Indicador III: P.3, P.4, P.5, P.6 y P.7
- Indicador IV: P.9, P.10, P.11 y P.12
- Indicador V: P.13, P.14, P.15 y P.16
- Indicador VI: P.17, P.18 y P.19

Las preguntas 20, 21, 22 y 23 son de carácter demográfico.

El resultado final y global del curso será la media de las seis puntuaciones obtenidas en cada indicador.

La valoración de los valores obtenidos, sería la siguiente:

- Si el valor de la MEDIA está entre 1 y 2: el grado de satisfacción es bajo
- Si el valor de la MEDIA está entre 2 y 3: el grado de satisfacción es aceptable
- Si el valor de la MEDIA está por encima de 3: el grado de satisfacción es alto

La explotación de estos indicadores se realiza según lo establecido en el Documento “Evaluación de Calidad. Encuestas de Satisfacción Alumnos” elaborado por el SFC.

Al final de cada cuestionario existe una hoja de “OBSERVACIONES” utilizada por los alumnos en el caso que deseen hacer algún tipo de aclaración o puntualización sobre algún tema relacionado con el curso. Al final de cada informe se hace una referencia sobre los resultados obtenidos, siempre y cuando éstos se consideren significativos.

A continuación se representa la evolución del valor de determinados indicadores a lo largo de los últimos años:

### VALORACIÓN DE LOS CURSOS

	2002	2003	2004	2005
<b>Profesorado</b>	77%	80%	81%	83%
<b>Cursos</b>	75%	75%	76%	78%

Figura 6.a.1. Valoración de la satisfacción de los Cursos.

Este es un resultado que para el SFC tiene un gran valor porque refleja el esfuerzo y el compromiso del profesorado de los cursos que gestiona el SFC para que no sólo el nivel de satisfacción de los alumnos se mantenga sino que aumente año a año.

Hay que señalar que estos Cursos tienen también una evaluación externa al SFC por parte de las entidades financiadoras que a través de Técnicos Gestores de Formación realizan visitas y encuestas de valoración de todas y cada una de las acciones formativas y que reflejan también una valoración muy positiva sostenida en el tiempo lo que se refleja en el volumen de cursos gestionados año tras año.

#### *Percepción sobre las áreas de formación del SFC*

El SFC imparte acciones formativas eminentemente prácticas, priorizándose, según las directrices comunitarias para el empleo y los criterios establecidos en los Planes de Empleo para el Reino de España, las siguientes áreas de conocimiento:

- Tecnologías de la Información.
- Tecnologías de la Comunicación.
- Adaptación Tecnológica: Plan Tecnológico.
- Medio Ambiente, Seguridad y Salud Medioambiental.
- Nuevas especializaciones y actualizaciones tecnológicas en los sectores básicos (Agricultura, Construcción, Industria y Servicios).
- Prevención de Riesgos Laborales.

A continuación se representan, como una medida de la percepción que los clientes (alumnos) tienen acerca de qué tipo de formación pueden adquirir a través del SFC, la distribución cuantitativa porcentual por agrupación de áreas formativas.

Áreas	%
Agraria, Forestal y Alimentaria	8,95%
Calidad	2,47%
Edificación, Obras Públicas y Urbanismo	12,35%
Electricidad	1,23%
Electrónica y Telecomunicaciones	5,56%
Energía, Medioambiente, Topografía y Cartografía	18,83%
Innovación y Tecnología de la Información	33,95%
Lingüística Aplicada a la Ciencia y Tecnología	1,23%
Mecánica Industrial y Automática	7,10%
Medios Audiovisuales y de Comunicación	2,16%
Dirección, Gestión de Empresas y Prevención.	3,70%
Química	2,47%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

Figura 6.a.2. Distribución porcentual de Cursos por agrupación de áreas formativas.

Esta distribución de cursos por áreas permite alcanzar los objetivos que el SFC tiene en cuanto a impartir formación en las áreas que la sociedad demanda.

#### *Solución de Reclamaciones y Quejas*

En el SFC se atienden todas las reclamaciones que los alumnos plantean acerca de las distintas acciones formativas que se han llevado a cabo. Se puede afirmar que no queda ninguna reclamación sin respuesta y que se solucionan todas las que están a alcance del SFC.

## 6.b. Indicadores del rendimiento

Como se comentó en el subcriterio 5c, el SFC define los atributos de percepción más relevantes, y los indicadores de rendimiento/percepción (ver tabla del subcriterio 5b). Los Indicadores de rendimiento más importantes para los Clientes, hacen referencia a la evolución y resultados que se obtienen en la gestión de los cursos.

Estos indicadores sirven como medida de carácter interno para conocer y entender, en periodos variables, la situación del SFC, para realizar y supervisar análisis de resultados, efectuar predicciones, desarrollar el despliegue de planes de acción y cerrar sucesivos ciclos de gestión con el objetivo último de mejorar los resultados y el rendimiento propio y el de sus Clientes.

### Perfil de los alumnos

El Perfil de los alumnos/as participantes en actividades de formación continua ha sido el siguiente:

- Formación específica de Grado Medio y Superior. Arquitectura Superior y Técnica, Ingeniería Superior y Técnica, Licenciatura o Diplomatura: 80% de los alumnos.
- FPII / FECS, FPI/ FEGM, Bachiller LOGSE, COU: 18%
- Abierto: 2%.

Además, en actividades de formación ocupacional, a estos colectivos hay que añadir :

- Colectivos con especiales dificultades de actualización, adecuación o reorientación de su cualificación profesional, en área de conocimiento interrelacionadas con su formación académica o la experiencia laboral.

El número de alumnos ha sido entre 15 y 20 por cada acción formativa cumpliendo los objetivos previstos en los distintos programas formativos..

En cuanto al perfil de los alumnos solicitantes de acciones formativas gestionadas por el SFC, se recogen los siguientes resultados:

El número total de personas que formalizaron su preinscripción para participar en los procesos de selección de los cursos durante el año 2003 fue de 5965. De este total de solicitantes se establece la siguiente clasificación:

	TOTAL	EDAD			DESEMPLEO		
		<25 años	>25 y <44	>44	<6 meses	>6 y <12	>12 meses
Hombres	2.505	751	1553	201	936	906	663
Mujeres	3.460	1245	2076	139	1601	1270	589
<b>TOTAL</b>	<b>5.965</b>	<b>1996</b>	<b>3629</b>	<b>340</b>	<b>2537</b>	<b>2176</b>	<b>1252</b>

Figura 6.b.1. Perfil de los Solicitantes de acciones formativas gestionadas por el SFC

Grupos de Edad	Tiempo de desempleo	Varones	Mujeres	TOTALES
<25 años	<6 meses	405	697	1102
	Entre 6 y 12 meses	285	448	733
	Más de un año	61	100	161
Entre 25 y 44 años	<6 meses	497	872	1369
	Entre 6 y 12 meses	575	789	1364
	Más de un año	481	415	896
Más de 44 años	<6 meses	34	32	66
	Entre 6 y 12 meses	46	33	79
	Más de un año	121	74	195
<b>TOTALES</b>		<b>2505</b>	<b>3460</b>	<b>5965</b>

Figura 6.b.2. Perfil de los Solicitantes de acciones formativas gestionadas por el SFC

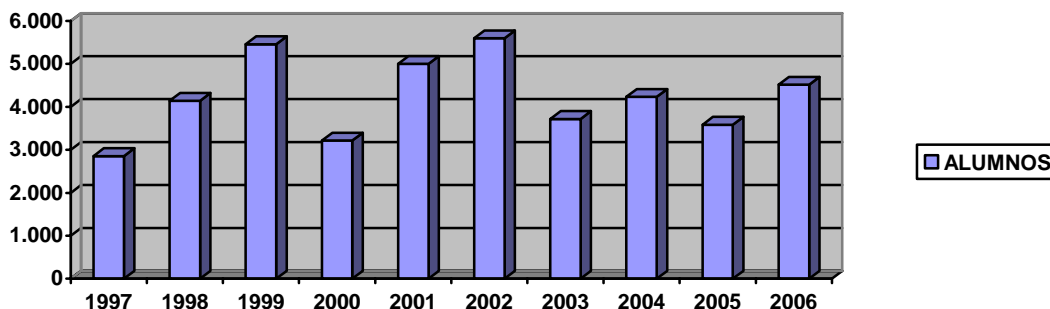
Estos datos demuestran que el SFC satisface sus objetivos y los de las entidades financiadoras de los programas formativos en cuanto al perfil de los alumnos a los que van dirigidas las diferentes acciones formativas y que van dirigidas a los colectivos que se recogen en las tablas anteriores.

*Evolución del número de alumnos formados*

A continuación se representa como indicador más representativo la evolución de alumnos por año formativo que demuestra el incremento que año tras año experimenta el SFC en cuanto a número de clientes.

AÑO	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	TOTAL
ALUMNOS	2.856	4.143	5.458	3.215	5.000	5.595	3.720	4.235	3.584	4.518	42.324

**Figura 6.b.1.** Evolución del número de alumnos por formados.



Estos resultados reflejan que en todos los años se han alcanzado plenamente los objetivos del SFC en cuanto a que no se anulan prácticamente cursos por falta de alumnos que los demanden. El hecho de que el número de alumnos varíe ligeramente de un año a otro no puede ser achacable a la gestión del SFC ya que puede depender de la cantidad que las entidades financiadoras destinen a formación. Como se comentará en el criterio 9, la Formación Ocupacional que por parte de la Comunidad de Madrid imparten sus Universidades Públicas, se está gestionando casi exclusivamente por el SFC de la Universidad Politécnica de Madrid.

## CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

En este criterio el SFC define qué es lo que hace para incrementar la satisfacción del personal, entendiendo por personal a todas aquellas personas que prestan servicios para el SFC, cualquiera que sea la naturaleza del vínculo que las une con aquél.

### 7.a. Medidas de percepción

#### *Personal del SFC*

Durante la autoevaluación se ha observado que el personal considera tener un trato justo y equitativo por parte del Jefe de Servicio (Líder) y del resto de los compañeros. Además, con el objeto de fomentar la motivación, el personal tiene la oportunidad de realizar las tareas que le son más gratificantes de acuerdo con sus habilidades o capacidades profesionales. Se está pendiente de la realización de las encuestas al personal del SFC para poder cuantificar el resultado de estas medidas de percepción.

En cuanto al medio ambiente, entendido como el ambiente físico de trabajo, no es del todo satisfactorio para el personal, transmitiendo su disconformidad al líder, y éste a su vez eleva las quejas al Vicerrector en forma de propuesta de mejora. En años consecutivos se ha ido planteado al Vicerrector de Doctorado y Postgrado, la necesidad de dotar de un nuevo espacio físico en planta baja, que facilite la atención que se realiza a los usuarios del Servicio de Formación Continua (por término medio se atiende a una media de 38.000 personas año. El Jefe del Servicio considera esta propuesta de especial importancia puesto que se ve afectado el servicio ofrecido a sus clientes.

En general, se puede decir que el personal se encuentra contento con el trabajo desarrollado y con los cauces de participación existentes.

#### *Profesorado*

El SFC no evalúa de forma directa la percepción que del mismo tiene el profesorado que imparte las acciones formativas que gestiona. No obstante una medida indirecta podría considerarse el grado de fidelidad de Directores de curso que año tras año presentan propuestas de cursos a impartir. En este sentido se puede indicar que el 92% de los Directores que llevaron a cabo una acción formativa en el curso 2004 volvieron a proponerla para el año siguiente.

### 7.b. Indicadores de rendimiento

#### *Personal del SFC*

Indicadores a destacar son el **absentismo laboral** que es reducido (actualmente se ha creado la necesidad de crear otro puesto de trabajo dentro del SFC) y los **accidentes de trabajo** que son prácticamente inexistentes, no creando bajas por dicho motivo.

Por otra parte, las características del personal del SFC así como otros indicadores acerca del rendimiento del mismo en referencia a determinados aspectos se recogen en la figura 7.b.1.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
% Crecimiento en personas	0	15	0	0	0	0	0
Nº horas de formación recibidas	160	180	280	280	320	360	340
Nº personas en grupos de trabajo	80%	80%	100%	100%	100%	100%	100%

**Figura 7.b.1. Indicadores de rendimiento del personal del SFC.**

Estos resultados deben analizarse dentro del contexto Universitario donde la caída demográfica de los últimos años que se refleja en una disminución del número de alumnos provoca un estancamiento o reducción en el número de personas que forman los distintos Servicios de la Universidad. En el caso del SFC el número de personas no se ha visto reducido lo que es un dato muy positivo comparativamente con otros Servicios de la U.P.M.

En cuanto a la formación continua de su personal, es también un resultado muy positivo y es un reflejo del despliegue en lo que respecta a la Política que tiene establecida el SFC en este aspecto.

*Profesorado*

A continuación se presenta la evolución en cuanto a número de Profesores de la Universidad Politécnica que han sido Directores de Cursos en los últimos años.

<b>AÑO</b>	<b>Profesores UPM Directores</b>
<b>1998</b>	<b>188</b>
<b>1999</b>	<b>232</b>
<b>2000</b>	<b>169</b>
<b>2001</b>	<b>235</b>
<b>2002</b>	<b>254</b>
<b>2003</b>	<b>193</b>
<b>2004</b>	<b>242</b>
<b>2005</b>	<b>178</b>
<b>2006</b>	<b>214</b>

**Figura 7.b.2.** Evolución del número de Directores de cursos.

Este resultado puede analizarse desde dos puntos de vista. Primeramente como una medida indirecta del grado de satisfacción del profesorado de los cursos con la gestión del SFC ya que el número de profesores implicados y que repiten es superior al 90%. Por otro lado es un reflejo de la gran cantidad de profesores de la U.P.M. que participan en las acciones formativas que gestiona el SFC.

## **CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD**

### **8.a. Medidas de percepción**

Aunque muchas de las medidas de percepción se enlazan o solapan con criterios como el criterio 6: Resultados en los clientes, destacan otras y que hacen referencia a:

#### *Imagen general*

En este subcriterio comenzamos a recoger las actividades desarrolladas por personas del SFC que permiten un conocimiento y un reconocimiento del mismo.

El Jefe de Servicio del SFC participa periódicamente y desempeña los siguientes cargos en distintos Organismos e Instituciones públicas que permiten un reconocimiento del propio servicio a nivel social:

- **Coordinador de Proyectos Comunitarios y Asesoramiento Técnico de Programas.** IFE – Cámara de Comercio e Industria de Madrid.
- **Vocal Asesor del Servicio Regional de Empleo** de la Comunidad de Madrid.
- **Asesor Técnico Externo.** Confederación Sindical de CC.OO
- **Experto Tecnológico del Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales.**\_INCUAL. Ministerio de Educación y Ciencia.
- **Director Técnico del Informe:** “Panorama Laboral de la Comunidad de Madrid: Competencias y Perfiles Profesionales”. Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid
- **Docente cursos de formación continua:** varias instituciones
- **Asesor Técnico de la Iniciativa Comunitaria EQUAL** Ayuntamiento de Getafe / Fondo Social Europeo.
- **Miembro del grupo de trabajo “Cualificaciones, Título y Certificados”** del Consejo General de la Formación Profesional.

#### *Actividades como miembro responsable de la sociedad:*

El SFC en colaboración con las Instituciones con las que tiene convenio, defiende la Política de igualdad de oportunidades, incluyendo en los cursos módulos específicos de la materia. Además viene colaborando desde el año 1989 en el desarrollo de programas formativos y acciones de información, orientación y autoempleo dirigidos, prioritariamente, a demandantes de empleo y/o trabajadores/as ocupados/as, por la vía de convenio, contrato o licitación, con las entidades recogidas en el subcriterio 1.c.

#### *Actividades encaminadas a reducir y evitar las molestias y daños provocados por sus actividades y/o durante el ciclo de vida de su servicio:*

En este punto se puede incluir algunas medidas adoptadas encaminadas, por ejemplo a evitar molestias a sus clientes y facilitar su atención (ajustes de horario a sus requerimientos en las preinscripciones, diversos medios de comunicación, atención personalizada....).

#### *Información sobre las actividades de la organización que contribuyen a la preservación y mantenimiento de los recursos:*

En la tarea de mantener los recursos y de reducir/eliminar residuos, el SFC dispone de contenedores específicos de material reciclable. Además para reducir el consumo de papel, intenta potenciar el correo electrónico dentro del SFC.

Como ocurría con la Política de igualdad de oportunidades, el SFC en colaboración con las Instituciones, incluye en sus cursos módulos de sensibilización medioambiental.

### **8.b. Indicadores de rendimiento**

Dentro de los programas desarrollados y con el fin de cumplir con las directrices del Fondo Social Europeo en materia de programas de empleo y formación, se han impartido los

siguientes módulos formativos complementarios a la formación teórico-práctica de cada curso programado en el periodo 2000-2005:

	CURSOS	ALUMNOS/AS	HORAS
• Módulo de Técnicas de Búsqueda de Empleo	584	11.680	4.672
• Módulo de Autoempleo	185	3.700	1.850

- **NOTA: Para la impartición de dichos módulos se suscribió acuerdo de colaboración con la Cámara de Comercio e Industria de Madrid - IFE (Instituto de Formación Empresarial).**

• Módulo de Sensibilización Medioambiental	374	7.480	2.992
• Módulo de Prevención de Riesgos Laborales	194	3.298	9.894

#### ESCUELA DE VERANO

\* N° de Cursos: 14                      \*N° de alumnos/as: 280                      N° de horas de formación: 1.400

#### OTROS PROYECTOS COORDINADOS POR EL SERVICIO DE FORMACIÓN CONTINUA

##### PANORAMA LABORAL: Competencias y Perfiles Ocupacionales

143 fichas ocupacionales que derivasen de cada una de ellas las competencias técnicas, cognitivas y humanas. El importe de la subvención recibida ha sido de 199.000 €, participando en su elaboración y contraste más de 250 expertos y técnicos.

##### SEMINARIOS MADRIDINNOV@:

En el año 2002 se suscribe Convenio de Colaboración con la Consejería de Economía e Innovación Tecnológica a través de su Dirección General de Innovación Tecnológica, para el desarrollo de 6 seminarios de Innovación, Tecnología, Economía y Sociedad con una subvención aprobada de 485.000 €.

##### FORMACIÓN ON-LINE

En el año 2002 se procedió a firmar Convenio de Colaboración con el Servicio Regional de Empleo de la Comunidad de Madrid, para participar en la formación ON-LINE dirigida a demandantes de empleo residentes en la Comunidad de Madrid, realizando las acciones formativas que se detallan:

\* N° de Cursos: 4                      \*N° de alumnos/as: 68                      N° de horas de formación: 770

Asimismo, se firmó convenio de colaboración con la Unión Sindical de Madrid Región de CC.OO - Federación de Enseñanza, para la ejecución del Plan Sectorial de Formación del

Profesorado no Universitario de nuestra Comunidad, realizando las acciones formativas que se detallan:

\* N° de Cursos: 5                      \*N° de alumnos/as: 60                      N° de horas de formación: 560

En los años 2005 y 2006 se ha incrementado de forma notable dicha modalidad de formación, firmándose acuerdos con la Fundación Empleo y Formación "Miguel Escalera", la Confederación Sindical de Comisiones Obreras, la Fundación del Metal, la Unión Sindical de Comisiones Obreras de las Islas Baleares y de Castilla-La Mancha, la Federación de Servicios Financieros y Administrativos de Comisiones Obreras, realizando las acciones formativas que se detallan:

\* N° de Cursos: 66                      \*N° de alumnos/as: 1.093                      N° de horas de formación:6.844

## **CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE**

Los resultados clave del SFC se establecen en su memoria de actividades y en criterios anteriores (criterios 6, 7, 8), de sus revisiones anuales y de su concreción mediante el establecimiento de los Programas formativos.

Los criterios básicos para medir los resultados clave del SFC son:

Resultados económicos  
Resultados en los clientes (criterio 6)  
Resultados en las personas (criterio 7)  
Resultados en la sociedad (criterio 8)

Los criterios 6, 7 y 8, han sido definidos anteriormente y son desplegados en todo el Servicio surgiendo nuevos objetivos y acciones de mejora a abordar.

Es necesario destacar la importancia que tienen el cumplimiento de los resultados del SFC al estar en la última fase de la cadena de valor de todo el Servicio y por tanto su resultado es percibido directamente por el cliente final (alumnos) y su valoración es un determinante del funcionamiento general de todo el SFC (calidad de la actividad formativa, calidad docente, etc.).

### **9. a. Resultados clave del rendimiento de la organización**

El SFC ha gestionado actividad formativa durante el periodo 1997-2006 con financiación externa por un importe de 41.962.837€ identificándose por periodo anual y plurianual: nº de cursos, nº de alumnos/as, nº de horas de formación y presupuestos aprobados.

La cofinanciación efectuada por la Universidad Politécnica de Madrid para dicho periodo asciende a **1.915.010 €** lo que daría un importe total gestionado de 48.284.237 €

En concepto de Canon se han pagado a los Centros, Departamentos y Universidad (O.T.T.) más de dos millones de euros, arrojándose un saldo actual disponible en las cuentas de los proyectos del Servicio de Formación Continua gestionados a través de la O.T.T. de **más de un millón de euros**.

Como ejemplo, en el año 2004 se recibieron proyectos formativos para la elaboración del catalogo de cursos de formación ocupacional y continua del **84% de los Departamentos de la Universidad Politécnica de Madrid**, siendo su distribución numérica y porcentual por agrupación de áreas formativas la siguiente:

Áreas Formativas	Cursos	%
Agraria, Forestal y Alimentaria	35	8,66%
Calidad	12	2,97%
Dirección y Gestión de Empresas	9	2,23%
Edificación, Obras Públicas y Urbanismo	51	12,62%
Electricidad	2	0,50%
Electrónica y Telecomunicaciones	14	3,47%
Energía, Medioambiente, Topografía y Cartografía	61	15,10%
Innovación y Tecnología de la Información	128	31,68%
Lingüística Aplicada a la Ciencia y Tecnología	11	2,72%
Mecánica Industrial y Automática	27	6,68%
Medios Audiovisuales y de Comunicación	6	1,49%
Otros	40	9,90%
Prevención	1	0,25%
Química	7	1,73%
<b>TOTAL</b>	<b>404</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 9.a.1.** Evolución numérica de la oferta formativa presentada por Centros.

En la tabla 9.a.2 se puede observar la evolución de la actividad formativa del SFC por año natural en relación a los principales criterios de valoración: nº cursos, alumnos, horas formativas y subvención recibida.

AÑO	Nº CURSO	Nº ALUMNOS/AS	Nº HORAS	Importe Subvención en euros
1997	126	2856	25.245	2.292.866
1998	195	4143	34.533	4.115.962
1999	278	5458	52.600	6.279.707
2000	181	3215	33.890	3.326.188
2001	273	5000	46.416	4.232.282
2002	308	5595	56.920	5.772.962
2003	203	3720	36.620	3.684.665
2004	266	4235	40.792	4.011.768
2005	192	3584	38.593	3.840.047
2006	237	4518	43.446	4.406.390
<b>Total</b>	<b>2.259</b>	<b>42.324</b>	<b>409.055</b>	<b>41.962.837</b>

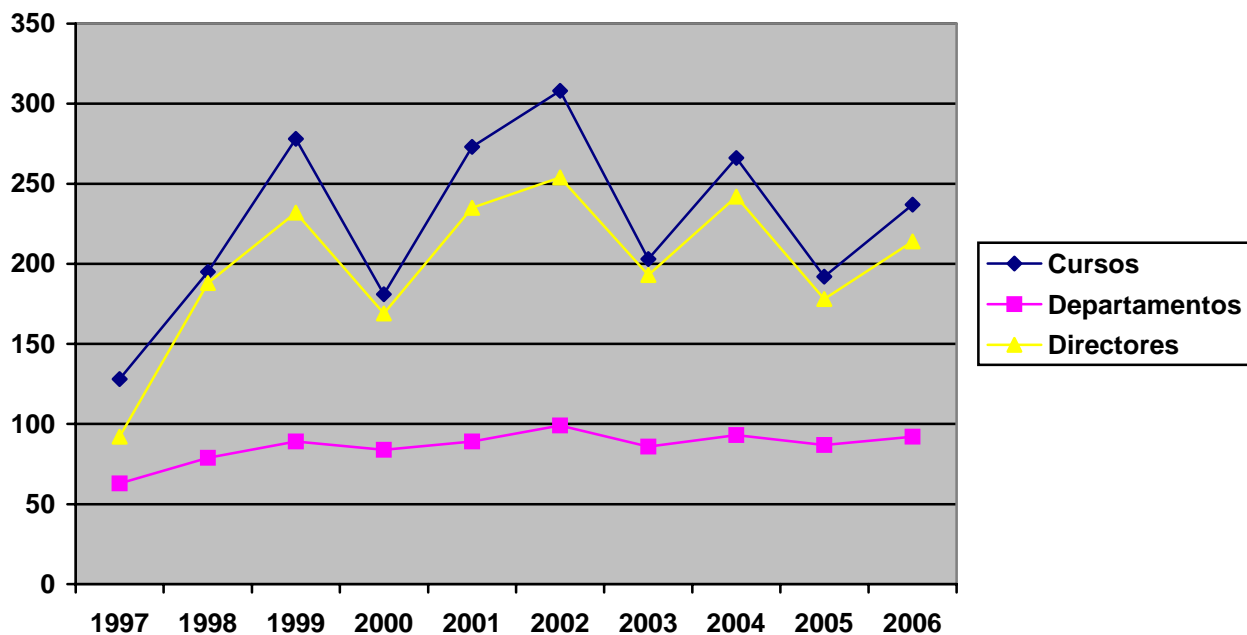
**Figura 9.a.2.** Evolución numérica de la actividad formativa por año natural de aprobación.

Se puede desglosar la actividad formativa del 2006 en función del programa u organismo financiador:

Contratación de Cursos del Plan FIP (Formación Ocupacional de la C.M / S.R.E.)			
Nº Cursos	Nº Horas	Alumnos	Importe (Euros)
149	35.235	2.980	3.236.686
Contratación Cursos Formación Ocupacional y Continua (Licitación C.M / S.R.E)			
Nº Cursos	Nº Horas	Alumnos	Importe (Euros)
41	3.341	697	634.448
Contratación Cursos de Formación Continua por la Confederación Sindical C.C.O.O.			
Nº Cursos	Nº Horas	Alumnos	Importe (Euros)
47	4.870	841	535.256

**Figura 9.a.3.** Evolución de la actividad formativa por año natural en relación al nº de departamentos implicados y número de directores.

También se recoge la evolución de la actividad formativa por año en relación al número de cursos, Departamentos implicados de la U.P.M. y número de Directores



Por último, se recogen los resultados relativos a la evolución de las propuestas de proyectos formativos presentadas al SFC por Centros (serie 1998-2006)

Escuela	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Centro Láser UPM	0	0	0	1	1	1	1	0	0
Centro Superior de Diseño y Moda	0	0	0	0	17	20	14	11	0
E.T.S.I. Aeronáuticos	2	2	0	1	0	0	0	3	1
E.T.S. Arquitectura	15	17	12	8	9	5	7	9	7
E.T.S.I. Agrónomos	15	18	23	18	15	14	13	16	13
E.T.S.I. Caminos, Canales y Puertos	10	14	15	20	22	19	19	20	18
E.T.S.I. Industriales	23	36	38	28	27	22	24	20	20
E.T.S.I. Minas	5	8	8	12	9	6	7	8	11
E.T.S.I. Montes	20	15	12	13	20	19	22	15	14
E.T.S.I. Navales	1	2	3	0	1	0	1	2	1
E.T.S.I. Telecomunicación	4	4	9	7	11	10	16	14	23
E.U. Arquitectura Técnica	13	24	34	35	36	31	34	36	45
E.U. Informática	47	59	72	91	87	79	68	61	67
E.U.I.T. Aeronáutica	18	13	20	34	37	32	37	32	39
E.U.I.T. Agrícola	25	33	34	33	25	20	26	23	15
E.U.I.T. Forestal	5	3	5	4	2	4	3	2	4
E.U.I.T. Industrial	14	20	15	16	20	19	19	17	24
E.U.I.T. Obras Públicas	43	38	35	37	35	34	29	26	23
E.U.I.T. Telecomunicación	26	26	22	29	27	31	28	21	26
E.T.S.I. Topográfica, Geodesia y Cartografía.	14	15	16	18	16	14	18	18	20
Facultad de Informática	10	10	9	14	10	13	12	14	18
Fundación Conde Valle de Salazar	0	0	0	20	0	0	0	0	0
ICE	3	4	2	1	0	2	0	0	2
INSIA	0	0	1	1	1	1	2	1	0
Rectorado	6	3	3	5	5	2	3	2	2
EPES	0	0	0	0	1	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>319</b>	<b>364</b>	<b>388</b>	<b>446</b>	<b>434</b>	<b>398</b>	<b>403</b>	<b>371</b>	<b>393</b>

Figura 9.a.4. Evolución numérica de las propuestas de proyectos formativos presentada por Centros.

### Resultados de los procesos de difusión

Dentro de los procesos de difusión, se ha procedido a la habilitación de una extensión en la página WEB de la UPM: [www.upm.es/fcontinua](http://www.upm.es/fcontinua), para facilitar los procesos de difusión-información de la oferta formativa gestionada por el Servicio de Formación Continua. En el año 2005 se registraron **más de 105.000 consultas**.

Por parte del SFC por término medio se atiende a **38.000** personas año.

### 9. b. Indicadores clave del rendimiento de la organización

Se muestran a continuación una serie de indicadores clave que justifican el rendimiento del SFC como un centro de formación líder dentro de la Comunidad Autónoma de Madrid. Pero antes de pasar con más detalle al análisis de los mismos hay que destacar el resultado principal del SFC como gestor de acciones formativas:

**Más de la mitad de la formación ocupacional que se imparte en las Universidades de la Comunidad de Madrid se gestiona desde el Servicio de Formación Continua de la U.P.M.**

Por término medio/año, los datos más relevantes se muestran en la siguiente tabla, que recoge cifras del año 2001.

<b>Oferta de todas las Universidades en nº de cursos</b>	347 Cursos	
<b>Horas totales de formación de la Universidad Madrileña</b>	54.047 Horas	
<b>Oferta de la U.P.M.</b>	218 Cursos	62,82% del total
<b>Horas impartidas por la U.P.M.</b>	38.162 horas	70,60% del total

A continuación se recogen otros indicadores muy representativos del rendimiento del SFC:

- **La duración media de los cursos** ha sido de 150/200 horas y el número de alumnos/as por curso: entre 15 y 20. Con estos resultados se cumplen plenamente los objetivos establecidos por el SFC de forma que se satisfagan las necesidades de sus clientes externos.
- **El número de cursos anulados es del 2%**. Puede considerarse un índice de la excelente valoración que estos cursos tienen entre los clientes del SFC y del grado de adecuación de la oferta formativa del SFC a la demanda del mercado y del cambio continuo de la Organización para adaptarse a esa demanda.
- **El número medio/año de profesores** que han participado en el desarrollo de las acciones formativas ha sido 1350. Este valor junto con los dos siguientes indicadores nos reflejan el compromiso del Profesorado de la UPM en las acciones formativas que gestiona el SFC y que supera en estos momentos las expectativas que en un principio se marcaron.
- **El % de profesores de la U.P.M. que participa en acciones formativas** del SFC es del 38%
- **% Departamentos de la U.P.M. participantes en acciones formativas** ha sido del 76%.
- **El valor medio/hora docencia** pagado ha sido de 60 euros. Es un valor medio con referencia a lo pagado en otras acciones de postgrado.

Otro parámetro esencial para medir el rendimiento del SFC como medida de la efectividad de sus acciones formativas dentro de la formación ocupacional es el grado de inserción laboral de sus alumnos. Este indicador se mide en dos momentos diferenciados, y además sólo recogen el grado de inserción laboral en trabajos relacionados con el área formativa en la que se formó el alumno:

- **El grado de inserción laboral de alumnos que participan en acciones formativas del SFC es de un 15% antes de la finalización de la propia acción formativa.**
- **El grado de inserción laboral de alumnos que participan en acciones formativas del SFC a los tres/seis meses después de haber finalizado el curso es de un 42%**

El realizar este indicador a los tres meses es debido a que es el último control que se realiza al Curso impartido y que se hace mediante la encuesta de inserción laboral. Estos porcentajes se vienen manteniendo constantes a lo largo de los últimos cinco años lo que responde a los cambios que de manera continua experimenta el SFC para adecuarse a las necesidades de sus clientes.

Para el SFC este es uno de los resultados de mayor importancia ya que ese elevado índice de inserción laboral es uno de los mayores valores que presentan las acciones formativas que gestiona el SFC y que es percibido por sus clientes. Vuelve a ser un extraordinario indicador de la adecuación de las acciones formativas del SFC a las necesidades del entorno Socio-Económico en el que desarrolla su actividad. Y puede concluirse en este aspecto que precisamente estos resultados son los que han permitido que a partir de 2005 todo el programa FIP de formación ocupacional que imparten las Universidades Públicas Madrileñas se gestione desde el SFC de la Universidad Politécnica de Madrid.

En cuanto a la gestión de aulas, el SFC presenta los siguientes datos relativos a porcentajes de tipos de aula empleados en las acciones formativas:

<b>TIPO DE AULA</b>	<b>% SOBRE EL TOTAL DE AULAS</b>
<b>Aula Blanca</b>	<b>22</b>
<b>Aula informatizada</b>	<b>54</b>
<b>Aula Taller (laboratorios)</b>	<b>24</b>

Lo que da una muestra de la practicidad de las acciones formativas gestionadas por el SFC y que tiene como consecuencia el alto nivel de inserción laboral y de mejora de empleo que resultan sobre los clientes de las mismas. Este resultado refleja el elevado grado de cumplimiento de uno de los principales objetivos que el SFC despliega a todos los potenciales Directores de Cursos, que es que estos sean eminentemente prácticos para conseguir los resultados que se han descrito en los párrafos anteriores.