



RESOLUCIÓN de 12 de noviembre de 2018, de la Presidencia del Consejo Superior de Investigaciones Científicas, por la que se aprueba el Plan de Calidad e Innovación 2018-2021 de la Agencia Estatal CSIC.

Por Resolución de 27 de junio de 2018 el Consejo Rector del CSIC aprobó el Plan de Acción plurianual 2018-2021, de acuerdo con lo previsto en el artículo 13 b) del Estatuto de la Agencia Estatal.

En dicho Plan se establecen las líneas de actuación orientadas a la consecución de cinco objetivos globales que recogen la esencia de la misión y prioridades ligadas a la investigación científica y técnica en el CSIC para el período de referencia. Además, en el Plan Estratégico se establecen acciones específicas encaminadas a la consecución de los objetivos globales. Así, dentro del Objetivo 1: *“Fortalecer el CSIC como institución, renovando su estructura para abordar los nuevos retos en ciencia e innovación”*, se establece la línea de actuación: *“1.2 Modelo Organizativo y Estructura Operativa del CSIC”*. Asociada a esta línea de actuación, se encuentra la acción específica: *1.2.7. “Elaboración del Plan de Calidad e Innovación con proyectos de calidad transversales o institucionales y de los centros”*.

En ese contexto, el Plan de Calidad e Innovación 2018-2021 viene a constituirse como el soporte facilitador del Plan de Acción plurianual del CSIC desde la perspectiva de la Calidad, la Mejora Continua y la Innovación.

En consecuencia, en ejercicio de las competencias atribuidas a la Presidencia del CSIC por los artículos 10.1 y 11.2.o) de su Estatuto, aprobado por Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre, dispongo:

Primero.- *Aprobación del Plan de Calidad e Innovación del CSIC en la Agencia Estatal CSIC.*

Mediante la presente Resolución se aprueba el Plan de Calidad e Innovación en la Agencia Estatal CSIC para el período 2018-2021, cuyo texto se recoge a continuación. Asimismo, mediante esta Resolución se aprueba el Plan General de Gestión de Calidad de la AECSIC para los años 2018 y 2019.



Segundo.- *Habilitación normativa.*

Se autoriza al Secretario General para que dicte cuantas Instrucciones y resoluciones sean necesarias para la interpretación, desarrollo y ejecución de lo previsto en este Plan.

Sexto.- *Entrada en vigor.*

El presente Plan entrará en vigor el día siguiente al de su aprobación.

Madrid, a 12 de noviembre de 2018

LA PRESIDENTA DEL CSIC

Rosa Menéndez López



PLAN DE CALIDAD E INNOVACIÓN DE LA AECSIC 2018-2021

1. Introducción

La elaboración de planes de calidad en el CSIC se remonta al Plan de Actuación de los laboratorios de Calidad 2006-2009. Este plan estaba enfocado principalmente al aseguramiento de la calidad de los servicios científicos y tecnológicos del CSIC y al desarrollo e implantación de buenas prácticas en la actividad investigadora.

Dicho plan estableció las bases para la elaboración del PLANCAL 2010-2013 que, en paralelo al Plan de acción del CSIC para ese período, fijaba las líneas de actuación en materia de calidad. Para la elaboración de este Plan ya se tuvieron en cuenta todas las actividades y objetivos previstos en materia de Gestión de Calidad en la totalidad de Centros, Institutos y Unidades del CSIC.

En el siguiente periodo 2014-2017, el Plan de Gestión de la Calidad se constituyó expresamente como soporte facilitador del Plan de Acción plurianual del CSIC. La principal característica del plan es que se articulaba en cinco acciones impulsoras para el desarrollo de los programas contenidos en el Plan de Actuación del CSIC 2014-2017. Dichas acciones impulsoras, denominadas *palancas de calidad*, agrupaban diversas actividades diseñadas para ayudar a obtener unos mejores resultados en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. El plan 2014-2017 se desarrolló con la ejecución satisfactoria de las actividades previstas, habiéndose cumplido en gran medida los objetivos que se habían marcado.

El nuevo Plan 2018-2021, desarrollado en este documento, tiene por objetivo dar continuidad a las actividades realizadas en el ámbito de la calidad adaptándose a los nuevos objetivos marcados en el Plan Estratégico 2018-2021 para esta Agencia estatal, de acuerdo con la estructura que se describe a continuación:

2. Estructura del Plan de Calidad e Innovación de la AECSIC 2018-2021.

El Plan de Calidad e Innovación de la ACSIC 2018-2021 (en adelante PLAN) se estructura en dos grandes pilares: El *Plan General de Gestión de la Calidad del CSIC* y los *Planes de Calidad* de cada Centro/Instituto.

En ambos casos, los planes adoptan la figura de un **Proyecto de Calidad** y serán elaborados conforme a las actividades descritas en las líneas directrices desarrolladas en el ANEXO 1.



Estas líneas directrices son las siguientes:

- Línea 1 PROCESOS: mejora del funcionamiento del CSIC, a través de la mejora o cambio en los procesos, para alcanzar los objetivos marcados e incrementar la calidad de los resultados.
- Línea 2 PERSONAS: orientación del funcionamiento del CSIC teniendo en cuenta a sus grupos de interés: sociedad, personal, clientes, proveedores, etc.
- Línea 3 RECURSOS: la sostenibilidad como eje de actuación y la gestión de los recursos con simplicidad, sin trabas burocráticas, y transparencia.
- Línea 4 INNOVACIÓN: dotar al CSIC de capacidad para gestionar la innovación en la gestión de sus capacidades.

2.1. Plan General de la Gestión de la Calidad del CSIC

Esta parte del PLAN recoge todos los Proyectos de Calidad transversales y que afectan tanto a la organización central como a los Centros/Institutos. Por tanto, las actividades que se generen repetidamente en los distintos centros formarán parte de estos Proyectos de Calidad que aunque de carácter genérico, requerirán un seguimiento específico en cada Centro, Instituto o Unidad donde se desarrolle.

2.2. Plan de Calidad de los Centros e Institutos del CSIC

Además del Plan General, cada Centro/Instituto del CSIC elaborará su propio Plan de Calidad conforme a las instrucciones de la Secretaría General, y todos ellos formarán parte del PLAN. Las actividades recogidas en estos planes de los Centros/Institutos se desarrollarán bajo la forma de **Proyectos de Calidad** siguiendo principalmente las líneas directrices recogidas en el ANEXO 1.

No obstante, la relación de actuaciones asociadas a estas líneas directrices descritas en el ANEXO 1 no debe ser excluyente de ninguna actuación que pueda considerarse de interés en este ámbito para el Centro/Instituto, siempre que se adapte a los objetivos estratégicos de la AECSIC (2018-2021).



3. Desarrollo del PLAN plurianual a través de planes anuales.

De acuerdo con la estructura descrita anteriormente y en base a las cinco líneas directrices en las que se fundamenta el PLAN, anualmente se definirá para cada ejercicio un Plan de Acción anual para la gestión de la calidad e innovación en la AECSIC, en paralelo con los programas y objetivos estratégicos de su Plan de Acción Anual. Este Plan de acción anual comprenderá el conjunto de actividades a desarrollar cada año en el CSIC en el ámbito de la gestión de la calidad y la innovación. El desarrollo de estas actividades será responsabilidad de los centros o unidades del CSIC, de acuerdo con la naturaleza de las mismas o el objetivo a cumplir, y se ejecutará conforme a la definición de un **Proyecto de Calidad** en el que, además de las actividades y medios necesarios para su realización, se definirán los indicadores y metas y la forma de seguimiento de los mismos en el cumplimiento del objetivo esperado.

4. Seguimiento de los planes anuales

Cada **Proyecto de Calidad** que forme parte del Plan de Acción anual, de acuerdo con su naturaleza y objetivo, estará asignado al cumplimiento de una o varias de las actuaciones de las líneas directrices, de forma que sea posible realizar un seguimiento global del PLAN, a través de la medición de los objetivos cubiertos en cada proyecto.

Para la elaboración del Informe final, la Unidad de Calidad e innovación del CSIC recabará toda la información necesaria sobre indicadores y cumplimiento de objetivos de los proyectos cuya ejecución no sea de su responsabilidad, a través de la cumplimentación de la Ficha de seguimiento de Proyecto ANEXO 2.



PLAN GENERAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD: PLAN DE ACCIÓN 2018-2019

De acuerdo con las líneas estratégicas y directrices contenidas en el Plan de la Calidad e Innovación del CSIC 2018-2021, los Proyectos de Calidad del **Plan General de Gestión de la Calidad** para el periodo **2018-2019** son los siguientes:

1. Plan de Gerencias del CSIC.
2. Mejora de los sistemas de gestión de la calidad en las unidades de las Vicepresidencias: Editorial CSIC y Vicepresidencia Adjunta de Transferencia del Conocimiento.
3. Compromisos de calidad en los servicios y su declaración a los clientes.
4. Certificación y acreditación de laboratorios.
5. Adaptación a la nueva norma ISO 17025.
6. Sistema de Quejas y sugerencias.
7. Calidad en los Servicios de Información científica y Biblioteca.
8. Calidad en la organización y oferta de servicios del CSIC.
9. Calidad en los servicios TIC.
10. Formación en calidad y calidad en la formación.
11. Divulgación de la calidad y redes sociales.
12. Reducción de cargas administrativas.
13. Acciones de mejora en el funcionamiento del CSIC en colaboración con la Inspección General de Servicios.
14. Análisis de la demanda y evaluación de la satisfacción en la prestación de los servicios en el CSIC.
15. Plan de auditorías de gestión.



PROYECTOS DE CALIDAD 2018-2019

Proyecto calidad 1: **PLAN DE GERENCIAS DEL CSIC**

Resumen: La gestión administrativa de la Agencia se caracteriza por su gran dispersión y se desarrolla de manera descentralizada a través de 135 centros de imputación de coste. El Plan de Gerencias tiene por objetivo diseñar e implantar progresivamente un modelo de gestión común que favorezca un funcionamiento eficiente y coordinado en todos los centros e institutos del CSIC y de éstos con la Organización Central, creando las sinergias necesarias para el fortalecimiento institucional en un nuevo contexto de actuación que plantea nuevos retos y exigencias.

Unidad responsable: SEGE

Inicio del proyecto: 2014; en ejecución 2018.

Proyecto calidad 2: **MEJORA EN LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD APLICADOS EN LAS VICEPRESIDENCIAS.**

Resumen: Algunas unidades de la Organización Central tienen implantado un sistema de gestión de la calidad certificado por entidades externas, bajo la norma 9001. Entre ellas se encuentra la Editorial CSIC y algunas actividades de la Vicepresidencia Adjunta de Transferencia del Conocimiento. El proyecto consiste en el mantenimiento de los sistemas certificados, ampliando su alcance en el caso de la VATC. Cada unidad gestiona su proyecto.

Unidades responsables: VORI/VICYT/ Editorial CSIC/ VATC

Inicio del proyecto: iniciado; en ejecución en 2018.

Proyecto calidad 3: **COMPROMISOS DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS Y SU DECLARACIÓN A LOS CLIENTES.**

Resumen: El proyecto está directamente relacionado con el desarrollo del Marco General de Mejora de la Calidad en la AGE establecido en el RD 951/2005, a través de la elaboración y mantenimiento, de acuerdo a las directrices de dicho Real Decreto, de Cartas de Servicios. Éstas tienen como objetivo informar a los ciudadanos y usuarios sobre los servicios que se les ofrecen y sobre los derechos que les asisten,



estableciendo unos compromisos de calidad en relación a la prestación del servicio. Actualmente, el CSIC dispone de tres Cartas de Servicios aprobadas por el Ministerio, las relativas a las actividades del Real Jardín Botánico, de la Red de Bibliotecas y del Museo Nacional de Ciencias Naturales.

Dentro de este proyecto, como elemento complementario a otros servicios del CSIC, como es el caso de los servicios científico-técnicos, en el año 2013 se crearon las Cartas de Compromisos de Calidad CCC que, como las anteriores, relacionan los indicadores de calidad y las condiciones en que se presta el servicio. Éstas son gestionadas íntegramente por el CSIC, no requiriendo la aprobación externa. El proyecto prevé la promoción de estas Cartas, en el espectro de todos los servicios científico-técnicos ofertados por el CSIC para prestación interna o externa, principalmente en esta última.

Unidades responsables: Unidades y centros/SEGE/ SGAAE/ UCALI.

Inicio del proyecto: iniciado; en ejecución en 2018.

Proyecto de calidad 4: **CERTIFICACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LABORATORIOS.**

Resumen: Una forma de contribuir a la mejora de los resultados de la investigación y a la mejor prestación de los servicios en el CSIC es la participación de organizaciones externas en la evaluación de la actividad de los laboratorios y los servicios científico-técnicos de la Agencia Estatal, recibiendo de éstas la correspondiente validación o reconocimiento en forma de certificación o acreditación. El CSIC tiene ya una valiosa experiencia con algunos de sus laboratorios certificados, por una empresa certificadora, o acreditados por ENAC. En ese sentido, este proyecto tiene el objetivo de apoyar desde la Unidad de Calidad e Innovación con actuaciones de coordinación y asesoramiento el mantenimiento de sus certificaciones o acreditaciones y orientar técnicamente a los nuevos laboratorios que quieran incorporarse a este proceso. En la actualidad, ya están involucrados 25 centros en este proyecto de cara a mantener sus reconocimientos externos.

Unidades responsables: VICYT/ Unidades y Centros/SEGE/ SGAAE/ UCALI.

Inicio del proyecto: iniciado; en ejecución en 2018.



Proyecto de calidad 5: **ADAPTACIÓN A LA NUEVA NORMA ISO 17025.**

Resumen: En diciembre de 2017 se publicó la nueva norma ISO/IEC 17025:2017. En el plazo de tres años, hasta 2020, se deberán realizar todos los cambios necesarios para esta transición por parte de todos los laboratorios que estén acreditados o que cuenten con un reconocimiento externo según la versión anterior de la norma ISO/IEC 17025:2015. Estos laboratorios tendrán que adaptar su Sistema de Gestión de la Calidad a los requisitos de la nueva ISO/IEC 17025:2017. Las principales novedades que trae la norma ISO/IEC 17025:2017 son: la concordancia con el enfoque a procesos establecido en el resto de normas ISO, por ejemplo ISO 9001; revisión del alcance de la norma para cubrir ensayos, la calibración y el muestreo vinculado con la calibración y pruebas posteriores; introducción al concepto de riesgo; y se refuerza el enfoque a tecnologías de la información.

El proyecto persigue el apoyo a los laboratorios del CSIC, acreditados y reconocidos según la norma ISO/IEC 17025:2005, en su transición a la nueva norma con la planificación de diferentes actividades de formación y asistencia técnica que permitan el cambio con el menor esfuerzo posible de los laboratorios/unidades.

Unidades responsables: SEGE/ SGAAE/ UCALI.

Inicio del proyecto: iniciado, en ejecución en 2018.

Proyecto de calidad 6: **QUEJAS Y SUGERENCIAS**

Resumen: Este proyecto implementa el Programa de Mejora de la Calidad establecido en el R.D. 951/2005 y, a través del mismo, el CSIC asume el papel de recoger y tramitar tanto las manifestaciones de insatisfacción como las iniciativas de los ciudadanos para mejorar la calidad de los servicios que reciben. El sistema, ya implantado, ha sido actualizado, relacionándolo con el Plan de Gerencias de la AECSIC, en el desarrollo de su alcance y mejora en la gestión.

Unidad responsable: SEGE/ SGAAE/ UCALI.

Inicio del proyecto: iniciado; en ejecución en 2018.



Proyecto de calidad 7: **CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE INFORMACIÓN CIENTÍFICA Y BIBLIOTECA.**

Resumen: Potenciar la dinámica de la calidad y la evaluación en las bibliotecas y archivos del CSIC es una tarea que se demanda desde todos los ámbitos, dado su volumen e importancia. Trabajar en este sentido supone gestionar la calidad como un aspecto más del trabajo de las bibliotecas y archivos y seguir impulsando su evaluación, análisis y difusión así como la promoción de las políticas de mejora que permitan prestar un mejor servicio a los usuarios y a la sociedad en su conjunto.

La Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC realiza diferentes actividades orientadas a la mejora de los servicios a través del seguimiento y publicación de un Catálogo de Indicadores y de la realización de encuestas de satisfacción a usuarios y personal. La Red ha publicado sus compromisos de calidad en una Carta de Servicios, aprobada conforme al RD 951/2005, de los que realiza el seguimiento mediante los mencionados indicadores.

Unidad responsable: VORI/ URICI

Inicio del proyecto: Iniciado; en ejecución en 2018.

Proyecto de calidad 8: **CALIDAD EN LA ORGANIZACIÓN Y EN LA OFERTA DE SERVICIOS DEL CSIC.**

Resumen: El proyecto de *Organización de los Servicios del CSIC* se enmarca en la necesidad de alinear al CSIC con las exigencias del Horizonte 2020 e incrementar su competitividad. Para ello es necesario establecer una línea estratégica institucional a largo plazo que se materialice en la elaboración de una oferta de servicios científico-técnicos del CSIC, la aprobación de las correspondientes tarifas, el fomento del uso compartido de equipamiento científico y de la autonomía financiera y la racionalización en la toma de decisiones, entre otras cuestiones. Así, se propone, entre otros, la elaboración de una oferta interna y externa de servicios del CSIC (carta de servicios en línea), mediante la clasificación y catalogación de éstos y sus prestaciones.

Con este proyecto se culmina y completa la catalogación actual de la Red de Servicios científico-técnicos confirmando a la misma nuevas utilidades. Este nuevo catálogo facilita el estudio de diferentes parámetros desde la perspectiva de la calidad de los servicios, que permitirá la implantación de mejoras en todos sus ámbitos (resultados,



costes, condiciones del servicio, recursos, etc.) lo que, sin duda, repercutirá en un incremento de la demanda y de los retornos de beneficio para el CSIC.

Unidad responsable: SEGE/VICYT

Inicio del proyecto: 2014; en ejecución en 2018.

Proyecto de calidad 9: CALIDAD EN LOS SERVICIOS TIC

Resumen: Como un área fundamental para el buen funcionamiento tanto de la infraestructura administrativa de apoyo como de los servicios técnicos y actividad científica, los servicios TIC requieren una actualización permanente del equipamiento e instalaciones que les conciernen, siendo muy importante conocer las necesidades y la satisfacción de los usuarios para acometer los cambios que se vayan demandando. La mejora de las infraestructuras queda complementada con las mejoras en las herramientas informáticas desarrolladas para la gestión administrativa y para facilitar la labor investigadora. El impulso a la implantación de nuevas aplicaciones informáticas en el laboratorio o la mejora permanente de las que se encuentran en uso debe ser también un objetivo de la gestión de la calidad en el CSIC.

Con carácter interno, se continúa avanzando en la implantación de métodos, procedimientos y herramientas para la mejora de la calidad; entre las que cabe destacar la puesta en marcha de sistemas de integración continua y herramientas de control de la calidad del software.

Unidad responsable: SEGE/ SGAI

Inicio del proyecto: iniciado; en ejecución en 2018.

Proyecto de calidad 10: FORMACIÓN EN CALIDAD Y CALIDAD EN LA FORMACIÓN

Resumen: El Plan de Formación del CSIC es el marco general en el que se incluyen las actuaciones referidas a la mejora de la cualificación y capacitación del personal a través de diferentes acciones formativas. Las acciones formativas se plantean con un doble objetivo: por un lado, conseguir una mayor calidad en los servicios y actividades realizadas por el Organismo y, por otro lado, posibilitar a todo el personal la mejora de su capacitación profesional. Una vez realizadas, las actividades formativas son evaluadas para medir el cumplimiento de sus objetivos y disponer así de información para el adecuado diseño y planificación de los nuevos cursos. Además, se plantea



anualmente la necesidad de programar acciones formativas en el campo de la calidad, tanto desde el punto de vista del laboratorio como de la gestión de la calidad en general. La Unidad de Calidad e Innovación participa en esta programación a través de cursos coordinados por ella y también con la participación de su personal en cursos y acciones diversas en los programados por otras unidades o instituciones.

Unidades responsables: SEGE/ SGARH/ SGAAE/ UCALI.

Inicio del proyecto: iniciado; en ejecución en 2018.

Proyecto de calidad 11: **DIVULGACIÓN DE LA CALIDAD Y REDES SOCIALES**

Resumen: Entre los objetivos de este proyecto está divulgar los temas de calidad entre la plantilla del CSIC, ya que es una prioridad concienciar a todo el personal sobre la importancia que tiene considerar los aspectos de calidad de su trabajo para impulsar la mejora en los resultados. Además, es vital para el Organismo contar con canales de información abiertos al alcance de su personal y también hacia el exterior como son en la actualidad las redes sociales.

Desde la UCALI, como nuevo medio para la difusión de la función calidad y los temas de sostenibilidad y medio ambiente, se elaborará, con carácter periódico, un boletín divulgativo, Newsletter *Calidad e Innovación*, que se distribuirá ampliamente mediante las listas de distribución por todo el organismo.

La intranet específica creada al efecto, *Foro de Calidad*, irá incluyendo nuevos contenidos que faciliten una información rápida y eficaz para el acercamiento a los temas de calidad en todos sus aspectos. El uso de las redes sociales constituirá así una fuente de información para divulgar la calidad en la actividad científica y en su gestión, como también podrá utilizarse para obtener opiniones y críticas sobre su desarrollo.

Unidades responsables: SEGE/ UCALI.

Inicio del proyecto: iniciado; en ejecución en 2018.



Proyecto de calidad 12: **REDUCCIÓN DE CARGAS ADMINISTRATIVAS**

Resumen: En la reducción de cargas administrativas, objetivo genérico para toda la AGE, es fundamental el papel que tienen las nuevas herramientas de gestión en la simplificación de los procedimientos. Los nuevos diseños de las bases corporativas y el empleo de la gestión digital de documentos facilitarán la reducción de tiempos y una mejora del funcionamiento de la gestión administrativa, junto con el necesario archivo de registros.

Por otra parte, y de cara a la gestión interna o a la prestación de servicios al ciudadano, el proyecto identificará aquellos procesos en los que haya una excesiva carga administrativa, proponiendo medidas de simplificación para su aplicación por la unidad responsable del trámite.

Unidades responsables: SEGE/UCALI.

Inicio del proyecto: En ejecución en 2018.

Proyecto de calidad 13: **ACCIONES DE MEJORA EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA AECSIC EN COLABORACIÓN CON LA INSPECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS.**

Resumen: Las Inspecciones Generales de Servicios de los ministerios son los órganos de la Administración General del Estado que tienen encomendada la tarea permanente de inspección de los servicios, el seguimiento de objetivos y el análisis de riesgos y debilidades de todas las unidades, órganos y organismos vinculados o dependientes de los departamentos ministeriales. El CSIC, como mayor organismo público de Investigación del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades, requiere para su adecuada planificación estratégica y mejora en la gestión, disponer de datos de funcionamiento de carácter objetivo y que permitan integrarse dentro de marcos más amplios que el propio Organismo para dar coherencia y sentido general a las decisiones y previsiones estructurales que se adopten en todos los ámbitos de sus recursos (humanos, financieros, infraestructuras, etc.).

El objeto de este proyecto plural es, en colaboración con la Inspección General de Servicios del Ministerio de adscripción, el intercambio de datos e información y la elaboración de estudios para mejorar el funcionamiento y, en consecuencia, el rendimiento global del CSIC.

Unidades responsables: SEGE

Inicio del proyecto: iniciado, en ejecución en 2018



Proyecto de calidad 14: ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS EN EL CSIC.

Resumen: Para obtener unos buenos resultados finales en el despliegue de todos los procesos de gestión a nivel institucional, es imprescindible conocer y gestionar las necesidades y expectativas de nuestros clientes externos, así como la percepción de los clientes internos o intermedios, respecto de los distintos equipos de gestión, sobre la eficacia en la estrategia desarrollada en la ejecución de los procesos y los mecanismos de apoyo empleados para conseguir esos buenos resultados.

El CSIC cuenta con una estructura organizativa descentralizada, compuesta, en la actualidad, por 135 centros de imputación de costes, con diferentes idiosincrasias en sus equipos directivos, en los que convive personal de alta cualificación científica junto a otros con alto perfil técnico. Esto hace difícil a los servicios centrales establecer procedimientos generales estandarizados en la gestión, porque en esta Institución son clientes internos o intermedios los equipos directivos y de gerencia, responsables de la gestión de los centros/ institutos, así como los servicios centrales de apoyo.

Las herramientas utilizadas para obtener toda esta información, necesaria para conocer las expectativas y el nivel de satisfacción, (en la prestación de los distintos servicios que se prestan entre las partes intervinientes y en el desarrollo de una nueva cultura administrativa, que incluya la mejora y la simplificación de los procedimientos generales de gestión institucionales), son las encuestas realizadas a los clientes externos e internos o intermedios, como son los equipos de dirección y gerencia de los centros/institutos, grupos focales y análisis de quejas y sugerencias.

Unidades responsables: SEGE/UCALI

Inicio del proyecto: iniciado, en ejecución 2018

Proyecto de calidad 15: PLAN DE AUDITORÍAS INTERNAS DE GESTIÓN.

Resumen: La búsqueda de la mejora continua y de la excelencia en el terreno de la gestión, en paralelo con la búsqueda de la excelencia científica y el impulso de buenas prácticas en el campo de la investigación, demandan una iniciativa específica de la Secretaría General en la auditoría interna del funcionamiento administrativo de centros e institutos. Dicha actividad viene avalada por las recomendaciones de la



Intervención Delegada en sus informes de control financiero permanente donde se habla a menudo de análisis de eficiencia. Al margen de la auditoría estrictamente económica, desde otras instancias de la AGE también es cada vez más frecuente la solicitud de información acerca de la realización periódica de auditorías internas, la detección del fraude o sobre la adopción de medidas específicas para solventar las deficiencias puestas de manifiesto en los informes.

En ese contexto, la adopción de un programa anual de auditorías de gestión tiene como objetivos consolidar los avances que se han realizado en los últimos años para el establecimiento de unos criterios de actuación comunes y permitir al mismo tiempo introducir mejoras generales en la gestión económica de todos los ICU y, en general, fomentar su buen funcionamiento integral. Adicionalmente, las auditorías internas impulsarán la generación de innovaciones en la gestión al servicio de una institución más fuerte.

En ese marco, las auditorías internas partirán de una metodología de gestión de calidad para analizar los indicadores básicos de funcionamiento (económicos, de recursos humanos, obras e infraestructuras, informática, servicios científico-técnicos, mantenimiento y asuntos generales, aspectos organizativos y uso de espacios...etc), establecer estadísticas y medias corporativas en relación con las mejores prácticas y para proponer mejoras derivadas del diagnóstico realizado.

Unidades responsables: SEGE/SGAAE/UCALI

Inicio del proyecto: 2019



ANEXOS

1. Actuaciones de cada línea estratégica
2. Ficha tipo seguimiento proyectos de calidad



ANEXO 1

LÍNEA 1 PROCESOS

- 1.1. Establecer un sistema de gestión basado en procesos en todos los ámbitos de actividad.
- 1.2. Aplicar a la gestión de procesos sistemas estandarizados, como por ejemplo el de la norma ISO 9001, que permitan racionalizarlos y medirlos con metodologías contrastadas.
- 1.3. Utilizar la autoevaluación bajo modelos como el EFQM como herramienta de mejora en el funcionamiento.
- 1.4. Implantar en los procesos, sistemas de medición de resultados y establecer objetivos de rendimiento.
- 1.5. Identificar y marcar prioridades para las distintas oportunidades de mejora seleccionadas.
- 1.6. Implantar sistemas y herramientas de gestión de la calidad para el funcionamiento de los servicios y la actividad de los laboratorios.
- 1.7. Implantar sistemas para la conservación de registros, resultados de investigación.
- 1.8. Desarrollar la oferta de servicios científico-técnicos desde la perspectiva de los compromisos de calidad en su prestación.
- 1.9. Intercomparar y poner en común experiencias con otros laboratorios para mejorar las técnicas y el conocimiento.
- 1.10. Desarrollar e implementar aplicaciones informáticas para facilitar la actividad de investigación y su gestión administrativa.
- 1.11. Optimización de los servicios de información científica.
- 1.12. Estudios de cargas administrativas.

LÍNEA 2 PERSONAS

- 2.1. Aplicación de sistemas de gestión de la calidad en las actividades de gestión interna.
- 2.2. Aplicación de sistema de gestión de la calidad en la prestación de servicios, tanto internos como externos.
- 2.3. Elaboración de Cartas de Servicios, según RD 951/2005.
- 2.4. Elaboración de Cartas de Compromisos de Calidad en los servicios científico-técnicos.
- 2.5. Gestión de las quejas y sugerencias y apertura de nuevos canales de comunicación con los clientes en las redes sociales para obtener oportunidades de mejora.
- 2.6. Utilizar el nivel de satisfacción y el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes en la mejora de la prestación de los servicios.
- 2.7. Mejorar las relaciones con los grupos de interés del centros/instituto/unidad.
- 2.8. Iniciar nuevas colaboraciones con otras entidades, públicas y privadas, en los temas de la excelencia en la gestión (agencias estatales, universidades, OPI's, asociaciones, etc.).



2.9. Apoyo y promoción de medidas para mejorar el comportamiento ético, la transparencia y la política de responsabilidad social del CSIC.

2.10. Mejora de los canales de difusión de los temas de calidad, tanto dentro como hacia fuera de la Institución.

2.11. Impulso a la formación en los temas de calidad en la investigación de científicos y tecnólogos.

LÍNEA 3 RECURSOS

3.1. Programas de establecimiento de medidas de ahorro energético y de consumos de materias primas y materiales.

3.2. Realización de Auditorías energéticas.

3.3. Participación en redes inter-administrativas para compartir recursos y gestión.

3.4. Estudios para establecer calendarios de tareas que permitan una mejor planificación de los recursos.

3.5. Análisis de riesgos y oportunidades en la gestión de recursos.

3.6. Estudio de los perfiles de puestos con la finalidad de ajustar perfiles profesionales a las plantillas.

3.7. Definición y seguimiento de objetivos para los procesos del centro.

3.8. Elaboración o revisión de procedimientos de gestión.

3.9. Mejorar los canales de comunicación interna.

3.10. Establecer un Sistema de gestión documental.

3.11. Mejoras en las líneas internas de gestión integral de proyectos.

3.12. Mejoras en la gestión de equipamiento con objeto de adecuar necesidades a recursos disponibles.

3.13. Conocimiento de la satisfacción de los usuarios en la prestación de los servicios generales del centro.

3.14. Creación de Oficinas de captación de recursos y de comunicación externa.

3.15. Mejoras en la gestión de compras.

3.16. Establecer sistemas de gestión medioambiental

LÍNEA 4 INNOVACIÓN

4.1 Creación de unidades de innovación, equipos de trabajo dentro de los centros, con la responsabilidad de ejecutar proyectos de innovación.

4.2 Establecer alguna sistemática de vigilancia estratégica/inteligencia competitiva, con el fin de captar información del exterior, analizarla y convertirla en conocimiento para tomar decisiones con menor riesgo y poder anticiparse a los cambios.

4.3 Formación sobre gestión de la innovación en los temas relacionados con la gestión de los centros/institutos.

4.4 Estimular el talento creativo e innovador de los empleados para la mejora de los procesos en los que intervienen.

4.5 Laboratorios de ideas, "Think Tanks".

4.6 Implantar medidas de seguimiento de la cultura de la innovación en el instituto.



ANEXO 2

FICHA DE SEGUIMIENTO DE PROYECTOS DE CALIDAD	
DENOMINACIÓN DEL PROYECTO	
UNIDAD PARTICIPANTE	
Fecha de inicio y grado de avance	
Descripción breve de la actividades realizadas	
Resultados obtenidos	
Grado de éxito alcanzado respecto a los objetivos fijados	
Indicar si se han difundido los resultados y en qué forma	
Observaciones e informaciones complementarias	