



# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN: PASADO Y FUTURO DEL SEU.....	1
CRITERIO 1. LIDERAZGO .....	3
CRITERIO 2. ESTRATEGIA .....	9
CRITERIO 3. PERSONAS.....	14
CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS.....	20
CRITERIO 5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	26
CRITERIO 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES.....	33
CRITERIO 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS.....	36
CRITERIO 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD .....	38
CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE.....	41
ORGANIGRAMA	
APÉNDICES	

# INTRODUCCIÓN



## INTRODUCCIÓN: PASADO Y PRESENTE DEL SERVICIO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

**NOMBRE:** SERVICIO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD DE CÁDIZ

**ESTRUCTURA:** El Servicio de Extensión Universitaria (SEU en adelante), unidad funcional que pertenece a la Universidad de Cádiz, depende desde septiembre de 2013 del Vicerrectorado de Proyección Internacional y Cultural (hasta julio de 2011 dependía del Vicerrectorado de Extensión Universitaria y de julio de 2011. Hasta septiembre de 2013 del Vicerrectorado de Proyección Social, Cultural e Internacional. El SEU, como tal Servicio, tiene una trayectoria ininterrumpida desde octubre de 1992.

La Universidad de Cádiz (UCA en adelante), en la que se inserta el SEU, es una institución de carácter público que fue creada el 30 de octubre de 1979. En la actualidad imparte un total de 41 titulaciones de Grado, 34 Máster Universitarios, diversos programas de doctorado y mantiene, hasta su extinción, segundos ciclos de determinadas Licenciaturas e Ingenierías, siendo el número total de alumnos de 19.346 para el curso 2012-2013. Una de sus características, que afecta directamente a la organización del SEU, es la dispersión geográfica de sus Campus universitarios. Sus centros están distribuidos geográficamente entre las ciudades de Cádiz, Puerto Real, Jerez y Algeciras, constituyendo cuatro Campus. En la siguiente tabla está reflejada la distribución de centros por Campus:

Centro	Campus universitario			
	Cádiz	Puerto Real	Jerez	Algeciras
F. de Medicina	*			
F. de Enfermería y Fisioterapia	*			
F. de Ciencias del Mar y Ambientales		*		
F. de Ciencias		*		
F. de CC Económicas y Empresariales	*		*	*
F. de Derecho			*	*
F. de CC Sociales y la Comunicación			*	*
F. de CC de la Educación		*		
F. de CC del Trabajo	*	*		*
F. de Filosofía y Letras	*			
Esc. de Ing. Naval y Oceánica		*		
Esc. Polit. Superior	*			*
Esc. Superior de Ingeniería, Esc. Politécnica Superior	*			*
Esc. de Ingenierías Marina, Náutica y Radioelectrónica		*		



Figura 01

El SEU es una de las unidades organizativas que conforman la estructura de la Universidad. Cuenta con dos unidades de producción diferenciadas pero con procesos claves comunes: Actividades Culturales y de Extensión / Acción Social y Solidaria.

El SEU es un Servicio dependiente del Vicerrectorado de Proyección Internacional y Cultural de la Universidad de Cádiz que cuenta con los siguientes cometidos según extracto de la Resolución del Rector de la Universidad de Cádiz UCA/R126REC/2013, de 10 de septiembre de 2013, por la que se establece la estructura y se delimitan las funciones de los Vicerrectorados, de la Secretaría General, de la Gerencia y de las Direcciones Generales dependientes directamente del Rector:

Con la supervisión del Vicerrectorado de Proyección Internacional y Cultural:

- La promoción y dirección de actividades culturales que impliquen la participación de los miembros de la comunidad universitaria.
- La colaboración con instituciones públicas y privadas para la difusión de la cultura.
- La promoción y dirección de los programas estacionales de extensión cultural.
- La coordinación de las actividades universitarias en grandes conmemoraciones sociales y culturales.
- La promoción de convenios en el área de Extensión Universitaria.
- La difusión de la oferta académica e investigadora de la Universidad de Cádiz en foros culturales e internacionales

Figura 01

Con la supervisión del Vicerrectorado de Responsabilidad Social y Servicios Universitarios:

- La promoción de la participación, el voluntariado y el compromiso social de la comunidad universitaria, la cooperación con el tejido asociativo, así como la atención a la diversidad, especialmente en los ámbitos de la discapacidad, cultura y desventaja social.
- La coordinación de los programas de cooperación al desarrollo, de inmigración, de interculturalidad y de promoción de los derechos humanos y de acción social y solidaria.

**INFORMACIÓN SOBRE LAS INSTALACIONES:** Están incluidas en el ámbito de esta evaluación las siguientes instalaciones específicas del SEU en tres de los cuatro campus:

Campus de Cádiz	Campus Bahía de Algeciras	Campus de Jerez
Edificio Constitución 1812 Paseo Carlos III, 3 11003. Cádiz	Delegación del Rector en el Campus Bahía de Algeciras Avda. Ramón Puyol, s/n 11202. Algeciras	Campus de la Asunción Avda. de la Universidad, s/n 11406. Jerez

Asimismo, en cuanto a infraestructuras culturales el SEU gestiona:

- Kursala, sala de exposiciones del Edificio Constitución 1812.
- Patio del Edificio Constitución 1812.
- Aula de teatro. Edificio Constitución 1812.
- Salas Bolívar, Argüelles, Lequerica y Tomasa Palafox en Edificio Constitución 1812.
- Sala de Exposiciones del Campus de Jerez.

**TOTAL DE EMPLEADOS:** [3. INFORMACIÓN GENERAL]

### INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA ORGANIZACIÓN

**HISTORIA:** Desde la creación de la Universidad de Cádiz en 1979, el Vicerrectorado de Extensión Universitaria y a partir de 1992 la unidad funcional SEU ha sido la unidad que en su desarrollo y en la progresiva implantación de sus programaciones y actividades ha seguido la evolución histórica de la propia Universidad de Cádiz. El SEU ha sido, en el conjunto de su trayectoria, una unidad de pequeño tamaño pero muy estable en personas, cometidos y recursos. Fruto de ello es la celebración en 2013 de los 20 AÑOS DE AGENDA CULTURAL [APÉNDICE 4]. Los principales hitos del SEU se pueden sintetizar en los siguientes:

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>1992: Creación de la Agenda Cultural de la UCA.</li> <li>1993: Primera memoria anual con reseña de un incipiente</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>2009: Lanzamiento de la aplicación informática CELAMA.</li> <li>2011: Obtención del Sello +300 EFQM.</li> </ul> |
|--|--|

<p>sistema de indicadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1996: Organización del programa cultural del Salón Internacional del Estudiante.</li> <li>2006: Coordinación del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya.</li> <li>2009: Primer Manual de Procesos del SEU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2012: Organización del Plan Director de los Bicentenarios.</li> <li>2013: Integración de la Unidad de Acción Social y Solidaria en el SEU (a partir de ahora UASYS)</li> <li>2013: Coordinación del primer proyecto internacional del SEU con la Universidad San Carlos de Guatemala y financiación de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional al Desarrollo (en adelante AACID)</li> </ul>
---	---

**TRAYECTORIA HACIA LA CALIDAD (últimos cinco años)**



Figura 02

**ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN**

**PRODUCTOS Y SERVICIOS [Criterio 5. Información General]**

**MISIÓN:** El Servicio de Extensión Universitaria contribuye a la promoción de la creación, la difusión del pensamiento y ejerce de herramienta de acceso a la cultura en el ámbito de la comunidad universitaria y en el de la sociedad en su conjunto, con la finalidad específica de contribuir a la formación integral de los estudiantes universitarios en su proceso de educación permanente.

Esta misión del Servicio está sustentada en cuatro ideas-fuerzas: Misión histórica de la Extensión Universitaria / Misión de servicio / Misión de responsabilidad social / Misión de responsabilidad formativa.

**VISIÓN:** El Servicio de Extensión Universitaria aspira a revalorizar paulatinamente su papel no sólo dentro de la propia Universidad de Cádiz sino en el contexto de la sociedad y en el ámbito cultural de la provincia a través del gradual aumento cualitativo y cuantitativo de sus propuestas y actividades. Tal objetivo corre parejo a la configuración de un perfil profesional que vincule aún más el ámbito universitario con el de la propia sociedad en la que se inserta y a la que sirve, fomentando la creatividad y el desarrollo intelectual y crítico mediante programas que aúnen tradición e innovación en un armónico cauce. Como consecuencia, el Servicio de Extensión Universitaria busca convertirse en una de las marcas de identidad de la Universidad de Cádiz, en uno de sus servicios de mayor y mejor penetración social y en un punto de referencia para otras universidades del marco andaluz y nacional [...] En igual medida, el Servicio de Extensión Universitaria desea proporcionar a su plantilla un espacio laboral que favorezca la consecución de estos objetivos, aportando incentivos y medios que redunden positivamente tanto en la organización y servicio al usuario como en la carrera profesional de sus trabajadores.

**VALORES:** El SEU trata de estar en consonancia con los siguientes valores:

<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientación a la satisfacción de nuestros usuarios [...]</li> <li>Liderazgo ético y socialmente responsable.</li> <li>Diálogo con los agentes culturales de nuestro territorio.</li> <li>Respeto a la libertad de creación de autores y artistas.</li> <li>Respeto a los derechos intelectuales de autores y creadores.</li> <li>Adaptación a una sociedad en constante cambio y búsqueda de la innovación relevante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda de la eficiencia.</li> <li>Espíritu emprendedor.</li> <li>Uso responsable de los recursos de cara a la protección medioambiental.</li> <li>Trabajo en equipo.</li> </ul>
--	--

**BASE DE CLIENTES DE LA ORGANIZACIÓN: [5. Información General]**

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:** El SEU ha establecido objetivos de calidad basados en el modelo de excelencia EFQM.

**TOMADOS DEL PEUCA (PLAN ESTRATÉGICO DE LA UCA)**

- 1.1.9. Invertir por parte de la UCA en la creación y mejora de espacios culturales propios.
- 8.1.5. Formalizar acuerdos con ayuntamientos y Diputación para que utilicen sus respectivas Áreas de Juventud para reforzar el conocimiento de las actividades y titulaciones de la UCA.
- 9.1.4. Aprovechar la posición nacional de Extensión Universitaria para buscar socios en otras Universidades.
- 10.1.6. Difundir de forma ampliada la participación y presencia en la UCA de personas de relevancia.
- 10.2.6. Realizar en página Web y poner a disposición de todos los ciudadanos la totalidad de actividades culturales que se llevan a cabo en la provincia.
- 10.2.7. Facilitar la participación de las entidades públicas y privadas en el desarrollo de actividades sociales y culturales promovidas por la UCA.
- 10.2.8. Nombrar personas de contacto en organismos públicos y privados para que sean portavoces del mundo universitario en su organización.
- 10.2.10. Colaborar con las iniciativas ciudadanas emergentes en temas que preocupen a la provincia de Cádiz.

**ENTORNO EXTERNO EN QUE ESTÁ INMERSA LA ORGANIZACIÓN**

El ámbito geográfico del SEU es la provincia de Cádiz aunque por tres iniciativas novedosas (Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya / Flamenco en Red / Proyecto Guatemala AACID) su ámbito se amplía, en el primer caso, al ámbito andaluz y en el segundo y tercer caso al ámbito nacional e internacional.

## CRITERIO 1. LIDERAZGO



¿A quiénes considera la organización líderes (formal e informalmente)? ¿Cuántos líderes hay en los distintos niveles de la organización?

Se entienden como líderes en el Servicio de Extensión Universitaria:

- Vicerrectora de Proyección Internacional y Cultural
- Director del Servicio de Extensión Universitaria

¿Cómo se implican los líderes en el sistema de gestión de la organización?

La trayectoria de calidad seguida por el SEU desde 2006 ha sistematizado el trabajo del Equipo de Dirección del SEU. Al mismo tiempo el enfoque de *liderazgo compartido* que hemos abordado (plano académico/plano técnico) ha permitido el impulso de un sistema de gestión en el que los líderes se han implicado y que puede resumirse en los siguientes grandes hitos.

- 2006: I Autoevaluación EFQM (Adaptación UCUA)
- 2007: I Carta de Servicios SEU / Normalización de Procesos/ I Plan de Mejora SEU.
- 2008: II Autoevaluación EFQM (PERFIL)
- 2009: I Manual de Procesos del SEU / Resultados Claves del SEU / Se inician los procesos estratégicos anuales de Revisión por la Dirección / II Plan de Mejora del SEU
- 2010: II Carta de Servicios SEU / Creación del Día Trimestral de la Mejora del SEU
- 2011: III Autoevaluación EFQM (PERFIL) / Sello EFQM 300+
- 2012: III Plan de Mejora SEU.
- 2013: IV Autoevaluación EFQM (PERFIL) / Trabajos para renovación Sello EFQM 300+

Así, la implicación de los líderes en el sistema de gestión se lleva a cabo a través de una labor de coordinación, acompañamiento y delegación de responsabilidades, liderando ellos mismos la puesta en marcha de nuevos proyectos (en este 2013: Orquesta UCA / Literatura Andaluza en Red/ Club de Vinos UCA / Universidad en los Pueblos) o planes de actuación (Bicentenarios, Internacionalización).

Como quiera que la Vicerrectora de Proyección Internacional y Cultural cuenta con más competencias, además de las del SEU, se realiza una reunión semanal (miércoles a las 12) denominada internamente como CONSEJILLO en la que están presentes el resto de responsables de otras unidades diferentes del SEU que pertenecen al Vicerrectorado. Estas reuniones quedan registradas en la aplicación Google Calendar.

Valores y comportamientos de la organización que crean su cultura y que, por ejemplo, sirven para evaluar a sus líderes

Los valores que definen al SEU, impulsados por los líderes y consensuados y compartidos por el SEU, se encuentran descritos en la Carta de Servicios como valores del Servicio:

- Orientación a la satisfacción de los usuarios externos e internos del Servicio.
- Liderazgo ético y socialmente responsable.
- Diálogo con los agentes culturales del territorio.
- Respeto a la libertad de creación de autores y artistas.
- Respeto a los derechos intelectuales de autores y creadores.
- Adaptación a una sociedad en constante cambio y búsqueda de la innovación relevante.
- Búsqueda de la eficiencia.
- Espíritu emprendedor.
- Uso responsable de los recursos de cara a la protección medioambiental.
- Trabajo en equipo.

Los valores y comportamientos de la organización, sobre los que son evaluados los líderes de la Universidad, están incluidos en la encuesta de clima laboral de la UCA que mide la satisfacción anualmente de las personas que trabajan en cada Servicio y son los siguientes:

- Apoyo a la misión y valores de la Biblioteca
- Generación de clima de comunicación y crítica constructiva
- Apoyo a las acciones individuales o de equipo para la introducción de mejoras en los procesos
- Conocimiento de las expectativas del personal en relación con el trabajo y contribución a satisfacerlas
- Información sobre las decisiones que afectan al trabajo
- Apoyo a la solución de problemas por parte del personal de manera autónoma
- Apoyo a la generación de nuevas propuestas

Título: Los líderes del SEU desarrollan y acompañan la Misión, Visión y valores del mismo

**ENFOQUE**

En la Carta de Servicios del SEU, en 2007, se establecen por primera vez la misión, visión y valores del mismo. La estrategia seguida por los líderes es hacer que misión, visión y valores estén como referentes iniciales de los procesos de calidad del Servicio pero también de la propia vida cotidiana de las personas del SEU. Estos tres elementos han sido los puntos de partida de Manual de Procesos, Resultados Claves y Día Trimestral de la Mejora. Además, se ha intentado, por parte de los líderes, ir adaptando misión y valores a los cambios más importantes de la organización: la primera revisión de la Carta de Servicios (2010) se alinea mejor con diversos objetivos estratégicos de la UCA.

Pero este enfoque incluye también el acompañamiento por parte de los líderes. Este acompañamiento se centra principalmente en una labor divulgadora y pedagógica entre las personas del SEU para que valoren en cada momento y proceso (el despliegue del Manual de Procesos ha sido crucial en este aspecto) la importancia de la misión y de la visión como “claves de bóveda” de la organización. Se ha intentado también que los valores impregnen todas las decisiones que se toman en el Servicio.

El SEU ha asumido el enfoque general de la Universidad (alineamiento con la estrategia general): “El fomento y promoción de las actividades de Extensión Cultural a través de nuevos canales de comunicación, y la mejor adecuación entre oferta y demanda” a través de cuatro ejes básicos:



Figura 1 A 1

Estos ejes intentan generar una estructura organizativa y funcional de pequeñas dimensiones y con una clara vocación adaptativa que permita que su crecimiento o mantenimiento se sustente en el despliegue de nuevas tecnologías en el ámbito cultural, en la captación de recursos externos para sus productos y servicios y en la creación de productos y servicios innovadores, como se pone de manifiesto en la II Carta de Servicio del SEU: “fomentando la creatividad y el desarrollo intelectual y crítico mediante programas que aúnen tradición e innovación en un armónico cauce”

**DESPLIEGUE**

El SEU, en su Manual de Procesos (V.2009) y en su Carta de Servicios (I y II), tiene definida y documentada la Misión, Visión y Valores del Servicio. Además, en el proceso anual de Revisión por la Dirección se planifican y despliegan los objetivos estratégicos del Servicio con carácter anual y monitorizando su alineamiento con el PEUCA (actualmente en revisión). Los responsables del SEU impulsan la revisión colectiva de la Misión, Visión y Valores en cada proceso de actualización de Carta de Servicios o Manual de Procesos. Estos responsables han impulsado también la definición de los resultados clave a partir de la Misión, Visión y Valores. Además estos mismos responsables, a través de seminarios internos, Día Trimestral de la Mejora del SEU y reuniones de coordinación, alientan la asunción de responsabilidades y las actividades de aprendizaje. Este mismo enfoque se despliega a otras unidades mediante alianzas internas.

**EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR**

En torno a la Carta de Servicio se han realizado dos ciclos plurianuales de planificación y revisión. En el proceso de la versión II de la actual Carta de Servicios se acopló el proceso de elaboración del Manual de Procesos del SEU lo que ha permitido que la misión, visión, valores e indicadores de percepción y rendimiento estén alineados y cuenten con coherencia interna y hacia los usuarios. Este proceso de revisión ha sido capaz de recoger en nuestra Misión uno de los grandes cambios en los que se encuentra inmerso el SEU: “La planificación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) y la consiguiente reestructuración de los Planes de Estudio conlleva el establecimiento de objetivos generales dirigidos a la adquisición y al dominio por parte del alumno de competencias y destrezas básicas que la Universidad debe garantizar. En este marco, el Servicio de Extensión Universitaria aspira a contribuir a esta formación, potenciando en sus objetivos y en sus programas el refuerzo de aquellas relacionadas con la cultura y con la divulgación universitaria”. Para 2014 está prevista una revisión encadenada y coordinada de Misión, Visión y Valores / Manual de Procesos / Carta de Servicios, que permita la integración completa de la UASYS en el SEU.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Formación para mejora del liderazgo	La Vicerrectora ha recibido formación específica en liderazgo / El Director SEU participa en actividades formativas especializadas	Evaluador Acreditado del Club de Excelencia “Coatcher” de la UCA”
Priorización de las actividades de mejora	Todas las acciones de mejora recogida en los dos Planes de mejoras surgidos de la autoevaluación están priorizadas según matriz de priorización propia	El 100 % de acciones de mejora están priorizadas.
Crear canales de participación en la mejora de todas las personas del SEU	Celebración del Día Trimestral de la Mejora	Se han realizado 12 DTM desde marzo de 2010 y se han evaluado el grado de consecución de las mejoras propuestas

Título: Generar una estructura flexible para un mejor despliegue de la política y estrategia de la Universidad

### ENFOQUE

La estructura organizativa del SEU está enfocada al despliegue de la misión, la visión y los valores del SEU así como a los objetivos estratégicos de la Universidad de Cádiz. Para ello el SEU dispone de una estructura organizativa que tiene en cuenta los aspectos *coyunturales* (p.e. durante 2011 y 2012 asumió el Plan Director de los Bicentenarios), los *estructurales* derivados del análisis de necesidades y expectativas de los usuarios (adaptación a los nuevos usuarios culturales a través de las nuevas tecnologías de la información) con la generación de nuevos productos y servicios y los *estratégicos* (p.e. la incorporación de la UASYS al SEU)

Dicha estructura organizativa ha sido reforzada a través de un área de mejora concreta del II y III Plan de Mejora del SEU que surge de la II y III Autoevaluación.

Los líderes del SEU han promovido entre las personas del SEU un enfoque adaptativo que ha permitido cambios sustanciales en la organización que se alinean con la estrategia del Equipo de Dirección de la UCA:

- Dirección del Servicio: En 2011 se elimina la Dirección de Secretariado Académica y el Director del SEU asume sus funciones. En Noviembre de 2011 el Rector pide al Director del SEU que asuma el Comisariado UCA de los Actos del Bicentenario.
- Área Técnica del Servicio: Asunción de coordinación de productos con implicación de más universidades (p.e. Flamenco en red, Observatorio Atalaya, Tutores del Rock, Literatura Andaluza en Red)
- Área Administrativa: Conversión de todos sus miembros a una nueva filosofía de trabajo soportada en la herramienta integral de trabajo (CELAMA) que ha supuesto el paso de una gestión de actividades tradicional a una gestión semi –automatizada que facilita el despliegue de nuestro Manual de Procesos. En Enero de 2011 se asume el subproceso de atención al público procedente de la UASYS y el subproceso de Gestión Económica.
- Los Técnicos de Campus asumen el sub-proceso de comunicación vía web y redes sociales sin dejar de hacer su trabajo habitual como Técnicos de Campus.

### DESPLIEGUE

La estructura organizativa del SEU se estructura en tres niveles (véase organigrama):

- Plano Directivo.
- Plano Técnico con dos Unidades de Producción diferenciadas (Cultura y Extensión Universitaria/ UASYS)
- Plano Administrativo

Esta estructura organizativa se visualiza para el usuario en cuatro espacios bien diferenciados:

- Servicios Centrales en el Campus de Cádiz.
- Descentralización en el Campus de Jerez mediante un Servicio de Actividades Culturales y Deportivas (compartido)
- Descentralización en el Campus Bahía de Algeciras mediante un Servicio de Actividades Culturales y Deportivas (compartido)
- Espacio web con 21 servicios desplegados.

La estructura organizativa se ve reforzada para proyectos y actividades coyunturales con recursos humanos que son financiados con recursos externos de la UCA:

- 1 persona para el Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya.
- 1 persona para el programa Flamenco en Red

Este despliegue rentabiliza el proceso clave REALIZACIÓN DE LA OFERTA, especialmente, en el subproceso de COMUNICACIÓN y en el subproceso de INSCRIPCIÓN Y PARTICIPACIÓN.

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

La estructura organizativa actual es el resultado de la puesta en marcha de acciones de mejora, todas ellas encaminadas a adaptar esa estructura a las nuevas necesidades de los usuarios y a los nuevos retos de la Universidad. Estas actuaciones se han ido incorporando a los tres planes de mejora con los que cuenta el SEU y a los Planes Operativos Anuales.

Este "espíritu adaptativo" aparece también en los planes generales de la Universidad (p. e. propuesta de 2010 por parte de la Gerencia de transformación del SEU en un Área que integre la Dirección General de Acción Solidaria que se concreta en 2013 bajo una fórmula de integración en el SEU sin coste adicional para la UCA)

Por lo tanto, los líderes impulsan el perfeccionamiento de la estructura organizativa por encima de que se apruebe o no una determinada Relación de Puestos de Trabajo (en adelante RPT)

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Aseguramiento del Gobierno Eficaz del SEU	Proceso estratégico anual de Revisión por la Dirección	Cuatro procesos realizados y revisados
Propiedad de los procesos	El Manual de Procesos establece la propiedad de los mismos	El 100 % de los procesos tiene designado propietario.
Enfoque innovador en Procesos	El Manual de Procesos del SEU ha servido de "estándar" para la elaboración del Mapa de Procesos de un Servicio de Extensión Universitaria (Universidades Andaluzas / Proyecto Atalaya)	Mapa de procesos adoptado por dos universidades andaluzas

Título: El SEU comprende y da respuesta a las necesidades de sus clientes y grupos de interés

**ENFOQUE Y DESPLIEGUE**

Los líderes del SEU han impulsado, a través del Manual de Procesos, un sistema de identificación de Clientes y Grupos de Interés que se resume en la siguiente tabla de Segmentos y Acciones:

Segmento	Acciones	Papel de los Líderes
Estudiantes UCA	Estudio de Usos, Hábitos y Demandas C. Encuestas de Satisfacción (proyecto opina) Encuestas en Actividades (celama) BAU y CAU SEU Encuentro con representantes Comisión Delegada de AA. Culturales Plan Integral de Participación del Estudiante	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impulsar los estudios de mercado y encuestas que se puedan realizar captando fondos externos para las mismas.</li> <li>▪ Supervisar las herramientas informáticas que sostienen las dos encuestas principales del SEU.</li> <li>▪ Impulsar, organizar y hacer seguimiento de las Comisiones Paritarias con Instituciones.</li> <li>▪ Detectar expectativas en reuniones generales y específicas.</li> <li>▪ Establecer acuerdos.</li> <li>▪ Difundir entre las personas del SEU el aprendizaje adquirido.</li> <li>▪ Detectar oportunidades en nuevas vías de financiación y tecnología</li> </ul>
PDI UCA	Estudio de Usos, Hábitos y Demandas C. Encuestas de Satisfacción (proyecto opina) Encuestas en Actividades (celama) BAU y CAU SEU Encuentro con representantes Comisión Delegada de AA. Culturales	
PAS UCA	Estudio de Usos, Hábitos y Demandas C. Encuestas de Satisfacción (proyecto opina) Encuestas en Actividades (celama) BAU y CAU SEU Encuentro con representantes Comisión Delegada de AA. Culturales	
Poblaciones con campus	Estudio de Usos, Hábitos y Demandas C. Encuestas de Satisfacción (proyecto opina) Encuestas en Actividades (celama) BAU y CAU SEU Encuentro con representantes Comisión Paritaria vinculada a Convenio	
Instituciones Públicas de la Provincia	Comisión Paritaria vinculada a Convenio Participación en Patronatos y Observatorios Provinciales	
Asociaciones Culturales	Plan de Voluntariado Reuniones por sectores	
Creadores	Reuniones bajo demanda Reuniones por sectores	
Empresas	Cátedra de Emprendedores	
Familiares Comunidad UCA	Comisión de Acción Social	

Fruto de este trabajo, los líderes durante el período 2011 a 2013 han desarrollado las siguientes reuniones con grupos de interés (fuente: Google Calendar de la Vicerrectora y Google Calendar del Director del SEU)

Año	Internas	Externas
2001	182	128
2012	207	118
2013*	115	89
<b>Total</b>	<b>504</b>	<b>335</b>

\*de enero a septiembre

**EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR**

La comprensión y satisfacción de nuevas necesidades y expectativas está en el núcleo de un Servicio Cultural. Para ello se realizan las siguientes medidas:

- Revisión de encuestas.
- Mapa de estado de alianzas.
- Mejora de las macro-encuestas (Proyecto Atalaya. Grupo USOS)
- Mejora del funcionamiento de las Comisiones Paritarias.
- Creación del Registro de Reuniones del SEU desde 2011 (III Plan de Mejora del SEU)

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Los líderes del SEU tienen presencia en actividades relacionadas con la Excelencia	Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya. Grupo de Responsabilidad Social del Ministerio. Observatorio "Campus Vivendi"	Ver Listado Productos Observatorio
Participación en foros profesionales de prestigio	EL SEU es miembro de ENCATC y de la Red de Universidades Lectoras	Transferencia de experiencias y buenas prácticas en foros nac. e internac.

**Título: Los líderes del SEU ponen en común y comparten la política y estrategia del Servicio**

**ENFOQUE**

El SEU cuenta con canales y medios de comunicación interna para transmitir a todas las personas del Servicio la misión, visión, valores, política y estrategia, objetivos y resultados. El SEU, al ser una Unidad organizativa reducida en cuanto a recursos humanos, realiza un proceso de definición de la Misión, Visión y Valores en el que participa la totalidad del Servicio tal como reflejan las Actas de la revisión de la Carta de Servicio.

Estos canales son fundamentalmente los siguientes: grupos de mejora, seminarios internos, Día Trimestral de la Mejora, el correo electrónico y la intranet Skype la cual posibilita no sólo una comunicación de todos estos aspectos sino también una participación de todas las personas del Servicio en equipos e iniciativas de mejora.

La responsabilidad de los procesos y los compromisos fijados para cada indicador se encuentran recogidos en el Manual de Procesos (Manual de Calidad del SEU)

**DESPLIEGUE**

Está establecido el siguiente cronograma para desplegar este enfoque:

- Revisión por la dirección (al menos uno al año)
- Seminarios Internos (al menos cuatro al año)
- Días Trimestrales de la Mejora (al menos cuatro al año)
- Reuniones de los grupos de Mejora (dependen del grupo y temática) Se mantienen los siguientes:
  - G.M. Atención al Público (reuniones cada dos días)
  - G.M. Web y Redes (reuniones Skype cada mes)
  - G.M. Programas Estacionales (al menos 2 reuniones por cada programa estacional)
  - G.M. Nuevos Programas (Se activa cuando va a generarse un producto o programa nuevo)
  - G.M. Ensamblaje UASYS en SEU ( 10 reuniones de enero a mayo de 2013)
- Intranet Skype (Chat diario): Se comparte información y estrategias específicas [ver figura contigua]

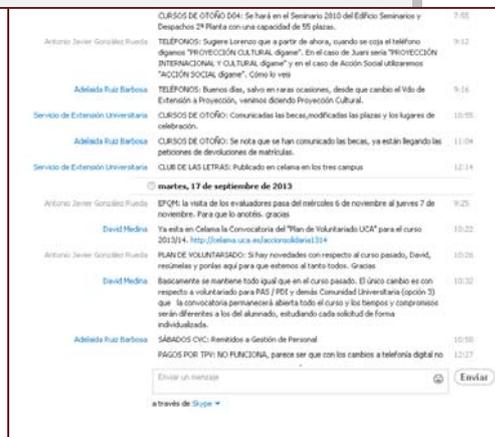


Figura 1 D 1

Los presupuestos del SEU recogen partidas económicas para gastos de desplazamiento y manutención relacionados con estas actividades así como para formación externa de las personas del SEU.

Los responsables del SEU han potenciado la definición de una política de reconocimiento que se inserta en la política de reconocimiento general con la que cuenta la UCA. Aunque se trata de una unidad pequeña, los reconocimientos formales han pasado a un primer plano en los últimos tiempos. Además una persona del Servicio (Adelaida Ruiz) y una buena práctica del Servicio (CELAMA) han sido reconocidas en la I Edición Premios Reconocimiento a la Excelencia en la Gestión del PAS.

**EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR**

Como consecuencia del enfoque y despliegue de este subcriterio, se ha observado la necesidad de revisar el proceso de soporte específico para la comunicación interna en el que se integren estos enfoques y actividades y los numerosos cambios introducidos.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Implicación del SEU en el reconocimiento sistemático a personas	Comunicadas en la intranet y por correo electrónico las felicitaciones oficiales (BAU) y las recibidas por otros canales	Pendiente
Apoyo a las personas del Servicio	Adaptación de horarios (dentro de la normativa) para facilitar la conciliación de la vida familiar	100 %

Título: Los líderes del SEU tienen herramientas para afrontar los cambios en el Servicio y en sus relaciones con los clientes

**ENFOQUE**

Los responsables del SEU se posicionan y potencian la gestión del cambio fundamentalmente a través de la comprensión de lo que ocurre dentro y fuera de la organización (Observatorio Atalaya) para cambios más profundos, por ejemplo, presencia de las competencias culturales en el nuevo EEES, se recurre a técnicas cualitativas como el Panel de Expertos. El Director del SEU lidera personalmente estos procesos y en otros de carácter más organizacional.

En relación a la gestión del cambio, el SEU se centra en tres líneas de actuación:

- Inserción de las nuevas tecnologías en la producción y comunicación de los productos y servicios culturales.
- Generación de productos y servicios culturales innovadores.
- Generación y transferencia de todo el aprendizaje relacionado con el cambio.



La metodología es la siguiente:

- En el proceso de análisis de la demanda, o en cualquier momento de otro de los procesos, se detecta una necesidad u oportunidad que trasciende a la mera mejora.
- Se valora si dicha necesidad u oportunidad puede cubrirse reformulando alguno de los productos existentes o bien creando uno nuevo.
- Si se opta por generar un nuevo producto, se analiza el sector en el que se inserta, la competencia y las posibilidades de tener éxito.
- Una vez diseñado se intenta vincular a alguna tecnología o aplicación que lo abarate o mejore.
- Se realiza una prueba.
- Se evalúa la prueba.
- Se lanza el producto cultural, de extensión o social.

**DESPLIEGUE**

Este triple enfoque se ha desplegado en sucesivos momentos:

- La inserción de las nuevas tecnologías se ha centrado en una primera fase en el apartado de comunicación (Portal específico, CAU, CELAMA, CaCoCu, Youtube, Facebook, podcasts, diezencultura, etc.) y sobre todo, en estos cuatro últimos años y vinculado a un plan de actuación de infraestructuras culturales financiado por la propia Universidad, a la producción de nuevos productos culturales (Flamenco en Red, streaming de actividades, campus virtual en actividades de Extensión)
- La generación de productos y servicios culturales innovadores se viene realizando desde el año 1990: Presencias literarias, Campus Rock, Campus Cinema, Presencias Científicas, Presencias Flamencas, Literatura Andaluza en Red, la Universidad en los Pueblos y el Club de Vinos de la UCA)
- La generación y transferencia de todo el aprendizaje relacionado con el cambio ha tenido un despliegue mayor desde que el SEU coordina el Observatorio Cultural Andaluz del proyecto Atalaya.

**EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR**

Como consecuencia de la evaluación y revisión se están diseñando proyectos pilotos relacionados con productos y servicios que, exclusivamente, puedan ser consumidos desde casa (Literatura Andaluza en Red) o un proyecto piloto para ligar la herramienta CELAMA de gestión de actividades con la herramienta del campus virtual ya que todas nuestras actividades formativas van a evolucionar a un porcentaje de presencialidad y a otro de semi presencialidad.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Comprender los fenómenos externos que impulsan el cambio en la organización	El proceso de análisis de la realidad (experiencias como Observatorio del SEU) y las experiencias de planificación estratégica del SEU le han permitido un proceso de aprendizaje en aspectos concretos y estratégicos para la Universidad	Comisariado UCA de los Actos del Bicentenario por parte del Director del SEU
Compartir el conocimiento obtenido a través de la implantación de los cambios en la organización	El SEU ejerce una labor continua de transferencia de conocimiento a través del Proyecto Atalaya y otras buenas prácticas del SEU	Financiación de 300.000 € por parte de la AACID del proyecto de cooperación internacional del SEU denominado "La dimensión social y cultural de la RSU: compartiendo buenas prácticas institucionales en el territorio" con la Universidad San Carlos de Guatemala
Utilizar las nuevas tecnologías para conseguir nuevos usuarios culturales no presenciales	EL SEU ha desarrollado este enfoque con la adaptación de aulas para streaming y con la grabación generalizada de actividades en vídeo.	806 vídeos subidos en el canal youtube de la UCA en un período de tres años (Línea 8.III Plan de Mejora)

## CRITERIO 2. ESTRATEGIA



## ¿Grupos de interés clave de la Organización?

GRUPOS DE INTERES DEL SEU	
Grupos de interés clave	Otros grupos de interés
▪ Estudiantes UCA	▪ Instituciones Públicas de la Provincia
▪ Personal Docente e Investigador UCA	▪ Asociaciones Culturales
▪ Personal de Administración y Servicios UCA	▪ Creadores
▪ Población de Municipios con Campus	▪ Empresas
▪ Sociedad en General	▪ Familiares Comunidad UCA

Cualquier miembro de los grupos de interés del SEU, si el producto le interesa y conseguimos comunicarlo bien, puede convertirse en usuario de nuestros servicios y productos y/o también en aliado y *contraparte* de cualquiera de nuestras iniciativas.

Esta segmentación es el resultado de un proceso de reflexión constante que toma como base las acciones o actividades de aprendizaje previstas [1c]. En determinados programas y actividades se realiza una segmentación más profunda con la técnica de *clústers*. En esta línea de mayor aprendizaje destaca el impulso, dentro del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya (en adelante OCPA) que coordina el SEU junto con la UNIA, de un producto denominado LOS PÚBLICOS DE LA CULTURA.

## Estrategias clave de la Organización y cómo utiliza el aprendizaje continuo y el benchmarking para orientar el desarrollo de la estrategia

Las estrategias claves que utiliza el SEU son:

- Uso de la Información asimilada a partir de las actividades de aprendizaje en la implementación de nuevos productos y servicios (p.e. del conocimiento del programa Ópera Oberta surge un nuevo producto más avanzado denominado Flamenco en red y, a su vez, del éxito de Flamenco en Red surge Literatura Andaluza en Red)
- Presencia y conocimiento de las mejores prácticas en gestión cultural (benchmarking) a través de la coordinación por parte del SEU de la revista PERIFÉRICA y de la pertenencia del OCPA a la red mundial ENCATC (European Network of Cultural Training Administration Centres)
- Presencia y conocimiento de las mejores prácticas en gestión cultural universitaria (benchmarking) a través de la coordinación por parte del SEU del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya a través del cual se tiene contacto con la totalidad de las universidades españolas y con proyectos de carácter internacional.
- Participación en redes especializadas en contenidos culturales (p.e. Red de Universidades Lectoras)
- Labor de aprendizaje continuo en relación a las nuevas tecnologías que permite el lanzamiento de proyectos innovadores (p.e. la herramienta de gestión de actividades CELAMA)
- Rentabilización del aprendizaje a través de su transferencia interna (p.e. seminarios internos) o transferencia externa (p.e. alianza con el Observatorio de Cultura de la FAMP. Durante el período 2011-2013 los seminarios internos (sin coste para el presupuesto de la UCA) han sido la llave maestra de este aspecto concreto. En 2011 se realizaron 4 seminarios, en 2012 dos y en 2013 hay previstos 6 de los que ya se han realizado dos. Baste como dato ilustrativo, los temas de los seis seminarios de este año 2013: Introducción al diseño de material gráfico con Publisher / Usos, Hábitos y Demandas Culturales de Los Estudiantes Universitarios/ Community Manager/ Cómo dinamizar reuniones y cursos
- Uso de la metodología del Panel de Expertos para localizar opiniones prospectivas que faciliten la gestión del cambio (p.e. Manual Web App de Apoyo a la Gestión Cultural)

## Procesos clave y cómo se decide la propiedad de los procesos

<u>Procesos clave</u>	<u>Procesos estratégicos</u>
<b>PC Diseño de una Oferta proactiva y reactiva</b>	<b>PE Planificación y presupuestación</b>
PC-EXT-01 Diseño de una oferta proactiva y reactiva	PE-EXT-001 Planificación y presupuestación
<b>PC Realización de la Oferta</b>	<b>PE Alianzas</b>
PC-EXT-02 Comunicación de la Oferta	PE-EXT-002 Alianzas
PC-EXT-03 Producción de la Oferta	<b>PE Análisis de la Demanda</b>
PC-EXT-04 Inscripción y Participación en la Oferta	PE-EXT-003 Análisis de la Demanda
<b>PC Evaluación</b>	<b>PE Revisión por la Dirección</b>
PC-EXT-05 Evaluación	PE-EXT-004 Revisión por la Dirección

\* La determinación del propietario o responsable de los diferentes procesos ha sido asignada por los líderes del SEU en el contexto de la elaboración del Manual de Procesos.

La estrategia se basa en comprender las necesidades y expectativas de los grupos de interés y del entorno externo.

Título: La información como medio y no como fin. El SEU recoge y analiza información sobre las necesidades y expectativas de los grupos de interés para actualizar su estrategia

### ENFOQUE

El SEU *"busca constituirse en promotor de la creación, en difusor del pensamiento y en herramienta de acceso a la cultura en el ámbito de la comunidad universitaria y en el de la sociedad en su conjunto, con la finalidad específica de contribuir a la formación integral de los estudiantes universitarios en su proceso de educación permanente"*. El SEU desde principios de este siglo XXI, coincidiendo con su acercamiento a los procesos de gestión de calidad, ha centrado toda su actividad en el conocimiento de necesidades, expectativas y no necesidades (en lo cultural una no necesidad puede ser eje de toda una política) de sus usuarios con el enfoque principal de ir actualizando, revisando y retocando su estrategia de corto, medio y largo plazo.

Para ello, el SEU cuenta con un Manual de Procesos aprobado y auditado que incluye un Proceso Estratégico denominado Revisión por la Dirección. Este proceso ha sido desplegado en los cuatro últimos años con un objetivo de cobertura de toda la estrategia del Servicio. A partir de dicho proceso estratégico, la política y estrategia del Servicio se ha concretado en un documento con un carácter más operativo que se denomina Plan Operativo Anual. Dicho proceso estratégico de Revisión por la Dirección ha sido revisado y actualizado en el marco del III Plan de Mejora del SEU.

El SEU recoge de forma sistemática información amplia sobre sus clientes y grupos de interés. Las herramientas CELAMA, CAU y BAU han posibilitado que la recogida de información sea sistemática y nos dote de un análisis relativamente rápido de necesidades y expectativas. Además, dentro del Observatorio Atalaya, se realizan trabajos demoscópicos de primer nivel que luego son comunicados mediante la herramienta de los Seminarios Internos [Ver 2.Introducción] Se cuenta también con un espacio en Facebook denominado Amigos de Extensión Universitaria que permite retocar estrategias de corto plazo u "operativas" cuando determinados programas se lanzan o se despliegan.

### DESPLIEGUE

Según la planificación expuesta, el SEU cuenta con información recogida de sus diferentes grupos de interés desde el año 2001. Esta información es muy exhaustiva y completa para los siguientes grupos de interés: Estudiantes, PDI, PAS y ciudades con campus a raíz de la macroencuesta de usos, hábitos y demandas culturales.

El SEU recoge (mediante encuestas y trato personal) las necesidades de proveedores y las de los aliados más importantes mediante el sistema institucionalizado de las comisiones paritarias. Entre los aliados más importantes, la Universidad analiza necesidades y expectativas especialmente de Diputación, Ayuntamientos, Dirección Gral. de Universidades, Universidades andaluzas y nacionales, fundaciones literarias, asociaciones culturales. El SEU recoge expectativas y demandas en las dos grandes encuestas del Servicio: Proyecto Opina (Observaciones de la Encuesta General de Satisfacción que son analizadas anualmente e incorporadas a la Estrategia) y CELAMA (campo de observaciones y sugerencias)

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

En nuestro primer Mapa de Procesos el proceso ANÁLISIS DE LA DEMANDA aparecía como primer proceso clave. Tras la revisión realizada por los autores del mapa de Procesos de las Universidades Andaluzas (producto del Proyecto Atalaya) se decidió transformar este proceso clave en un proceso estratégico. Al mismo tiempo los diversos procesos de evaluación superados nos han permitido desarrollar acciones de mejora que optimizan nuestro conocimiento de los grupos de interés del SEU. En el III Plan de Mejora del SEU se incluye en la línea de acción 4.4.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Adaptaciones a los nuevos usos y usuarios	Detección de nuevos posibles mercados culturales y de extensión	<u>5 nuevos productos durante 2012</u> : Literatura Andaluza en Red, Tutores del Rock, Club de Vinos de la UCA, Orquesta Proyecto UCA, Universidad en los Pueblos.
Planificación de las relaciones con los aliados institucionales	Reuniones de las Comisiones Paritarias con cada institución Informe de Seguimiento de Alianzas	<u>Financiación 0</u> en capítulo 2 por parte de la Universidad de Cádiz para la realización de los programas estacionales de la UCA.

Título: La información como medio y no como fin. El SEU analiza la información procedente de los indicadores de rendimiento y de las actividades de aprendizaje e investigación

### ENFOQUE

El SEU orienta su estrategia hacia los resultados claves y otros resultados del Servicio. El SEU utiliza las mediciones de sus indicadores de rendimiento como base para la planificación y gestión del Servicio. Su estudio y análisis por tanto se sitúan como uno de los momentos claves del ciclo de mejora continua en el que nos hallamos. Estos indicadores de rendimiento estudiados son los procedentes de la batería de indicadores de la Carta de Servicios, batería de indicadores del Manual de Procesos y batería de indicadores de la memoria anual (estos últimos son los que cuentan con una serie temporal más larga) En el Proceso Revisión por la Dirección se analizan los indicadores más relevantes del Servicio que, en un ejercicio de transparencia, son hechos públicos en <http://www.uca.es/extension/historico-de-extension/indicadores-funcionamiento>. Además, se analizan las actas y propuestas de mejora surgidas de actividades de aprendizaje tales como seminarios internos y Día Trimestral de la Mejora. Toda la información generada se estudia con un enfoque estratégico durante el P.E. de Revisión por la Dirección.

### DESPLIEGUE

EL SEU despliega su cuadro de mandos en base al siguiente esquema:

	ACTIVIDADES	RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
Indicadores de Rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Panel Indicadores Resultados Claves SEU</li> <li>Panel Indicadores Carta de Servicios</li> <li>Panel Indicadores Mapa de Procesos</li> <li>Panel Indicadores por cada Programa Estacional</li> <li>Índice Encuestas Personas SEU</li> <li>Felicitaciones BAU</li> </ul>	DIRECTOR DEL SEU
Actividades de Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoevaluaciones EFQM y evaluaciones externas</li> <li>Benchmarking</li> <li>Visitas a otros Servicios</li> <li>Observatorio Atalaya</li> <li>Seminarios Internos</li> </ul>	
Identificaciones de Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> <li>Red ENCATC</li> <li>Observatorio Atalaya (CELAMA)</li> <li>Alianza CITI</li> </ul>	

El análisis de la información que se desprende de los indicadores internos de rendimiento y del resto de actividades de aprendizaje sirve de base para ir adaptando y actualizando nuestra política y estrategia, fundamentalmente en áreas de trabajo muy relevantes como:

- Programas estacionales: búsqueda de nuevos públicos y creación de nuevos productos y servicios culturales.
- Oferta Cultural: nuevos productos culturales
- Centro de recursos Culturales.

Por otra parte, el SEU, en aspectos concretos, y la UCA, en aspectos generales, tienen una amplia cobertura de los temas de responsabilidad social. En el caso concreto del SEU, se cuenta con una política de confidencialidad y medioambiental que es desplegada y, además, es conocida por los usuarios. En el resto de los aspectos (Igualdad, Recursos Humanos, Conciliación Laboral, Riesgos laborales, Accesibilidad, Seguridad e Higiene), el Servicio cumple con los requisitos y las recomendaciones que la Universidad incluye en sus diferentes políticas. En el Proceso Revisión por la Dirección se tienen en cuenta los cambios legislativos y normativos a la hora de elaborar la estrategia del Servicio (Ej.: el Nuevo Marco de Créditos de Libre Configuración generado por Bolonia). Además, con la incorporación de la UASYS al SEU, el Servicio incorpora actuaciones de gran impacto en la RSU de la UCA como son los relacionados con el Voluntariado en general.

El análisis de los indicadores de rendimiento se realiza dos veces al año, al finalizar el panel de indicadores de la Memoria Anual (primera aproximación) y durante el proceso de Revisión por la Dirección.

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

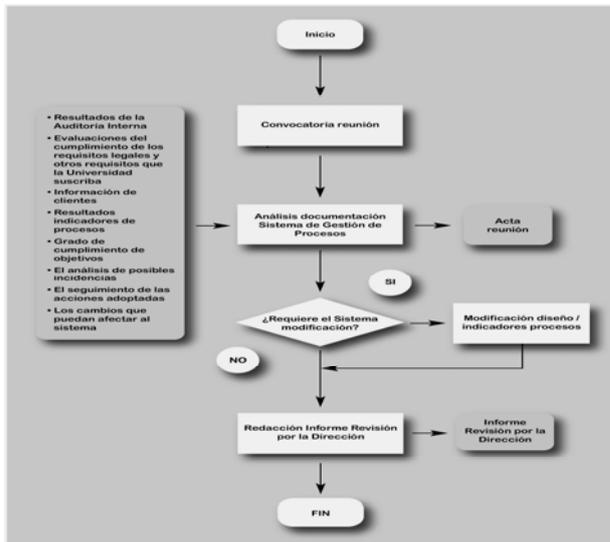
El SEU revisa de forma constante las fuentes de información utilizadas así como la pertinencia de los indicadores de rendimiento (p.e. revisión de indicadores desde la primera a la segunda Carta de Servicios del SEU, revisión anual de los paneles de indicadores generales)

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
La información del aprendizaje se rentabiliza con la puesta en marcha de proyectos innovadores	Seminarios de gestión Cultural en programas estacionales Grupos de Expertos	Centro de Recursos Culturales Literatura Andaluza en Red Universidad en los Pueblos
Se rentabiliza la información que se desprende del aprendizaje transmittiéndola interna y externamente	Seminarios Internos Presencia de personas del SEU en Masters y Cursos de gestión Cultural Presencia de personas del SEU en Foros y Observatorios de Gestión Cultural y R.S.U.	Seminarios Internos desde 2011: 12.- Nº Masters Oficiales con intervención de personas del SEU: 4.-

La estrategia y sus políticas de apoyo se desarrollan, revisan y actualizan.

Título: El SEU desarrolla, revisa y analiza su estrategia conforme a la Misión y Estrategia de la Universidad

**ENFOQUE**



Para desarrollar, revisar y actualizar su política y estrategia, el SEU cuenta con un proceso estratégico denominado REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN que permite una cita anual obligatoria con la estrategia del SEU en el contexto general de la UCA.

Figura 2 C 1

**DESPLIEGUE**

El SEU cuenta con un proceso de revisión de la política y la estrategia (Proceso de Revisión por la Dirección) que se ha formalizado, sistematizado y desplegado ya durante cuatro ciclos. Este Proceso de Revisión en el caso de 2012 se duplicó en dos: PERD para SEU y PERD para UASYS. En 2014 este proceso de revisión por la Dirección integrará ambas unidades de producción en un solo proceso. El PERD genera la elaboración de un Plan Operativo Anual que, a su vez, desemboca en una serie de planes de actuación que se integran en la estrategia general de Planes de Actuación del SEU. En 2013 se realizaron dos POAS separados y, fruto de este trabajo, fue la planificación y despliegue de los siguientes planes anuales encajados en la UCA:

ÁMBITO UCA	Plan de Actuación surgido del POA
03. Compromiso con el Territorio	03.010.- UCA en el territorio
04. Compromiso Cultural	04.10 - UCA CULTURAL
	04.20 - UCA CULTURAL - Infraestructuras
	04.30 - UCA CULTURAL - Proyección Exterior
	04.50 - UCA, Universidad de los Bicentenarios
	04.50 - Otras acciones en cultura
	04.70 - UCA PATRIMONIO
	04.80 - UCA PROYECCIÓN
05. Compromiso Solidario	05.10.- Plan de compromiso solidario: UCA Solidaria
	05.20.- Otras acciones de compromiso solidario
	05.40 - UCA Solidaria

El SEU tiene su Misión, Visión y Valores perfectamente alineados con los de la UCA ya que los procesos de actualización de la Carta de Servicios y del Manual de Procesos del SEU son verificados por la Unidad de Evaluación y Calidad de la UCA y refrendados por el Consejo de Dirección. Además se recogen expectativas y necesidades de clientes y grupos de interés mediante las diferentes herramientas informáticas que sistematizan dicha recogida. Las actividades de aprendizaje son incluidas también en las tenidas en cuenta en el proceso de Revisión por la Dirección. Se analiza otra documentación complementaria.

El SEU en los dos últimos años, ha realizado un gran esfuerzo para formular sus resultados clave, para incluirlas en las encuestas de usuarios, para establecerles objetivos y para, finalmente, medirlos. De hecho, uno de los ejes mencionados como fortalezas en la campaña de captación de alumnos de la UCA [lokquieras] son las actividades culturales.

**EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR**

El proceso de Revisión por la Dirección se ha sometido a proceso de evaluación y revisión en el marco del III Plan de Mejora del SEU (Línea de Acción nº 2). Asimismo los Planes de Actuación son evaluados por el equipo de la dirección de la UCA quién decide cuáles continúan o se eliminan/amortizan.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Identificación de factores críticos de éxito	Definición de los Resultados Claves del SEU a partir de la misión y la visión del mismo	Los resultados claves están identificados y medidos desde hace al menos tres ciclos.

Título: El SEU comunica sus procesos claves para desplegar correctamente su estrategia

**ENFOQUE**

El SEU tiene la gestión de procesos como referente de sus actividades [5ª] [5b]. Por lo tanto identifica sus procesos claves a partir del análisis previo de su Misión, Visión y Valores.

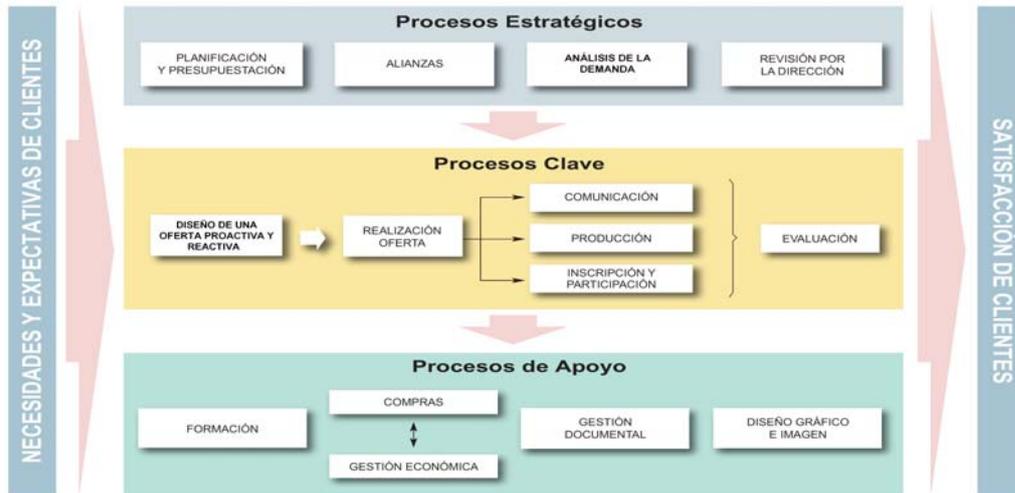


Figura 2 D.1

El diseño de estos procesos claves se basa en las siguientes premisas:

- Identificación de los Procesos claves.
- Determinación de las interacciones entre procesos.
- Determinación de la propiedad de los procesos.
- Seguimiento, medición y análisis de los procesos.
- Establecimiento como eje fundamental de los procesos la satisfacción de los usuarios.

**DESPLIEGUE**

El SEU tiene definidos, desplegados y medidos sus procesos claves. Dichos procesos claves están insertados en la política y Estrategia. El Manual de Procesos está auditado, tiene ya tres ciclos de desarrollo y tiene previsto su revisión en 2014 von rl objeto de integrar los procesos de la UASYS y recoger las modificaciones y sugerencias realizadas por las personas del SEU durante estos ciclos de funcionamiento.

Para el SEU, el POA supone una concreción de las actividades previstas por lo tanto una elección, una priorización sobre las que no se hacen). El POA permite el despliegue del Presupuesto del Servicio el cual asigna recursos para actividades y programas ya que la mayoría de las actividades se destinan a varios segmentos de públicos. El despliegue del POA y su inserción en los Planes de Actuación de la UCA permiten el aseguramiento de la coherencia y alineamiento de la estrategia particular con la general de la UCA. El Manual de Procesos del SEU asigna responsables y objetivos a todos los procesos claves. Como quiera que la Unidad sea reducida, el POA, el Manual de Procesos y todos los documentos básicos del Servicio, son comunicados a todo el personal del SEU. El despliegue de objetivos y responsabilidades se quedan en el primer nivel, el que creemos adecuado para las características del Servicio.

**EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR**

El Manual de Procesos se revisará en 2014. Las aportaciones recibidas hasta el momento adelantan algunas áreas de trabajo bastante claras:

- Integración en cada proceso de una mayor presencia de nuevas tecnologías ya asentadas y verificadas.
- Detección de procesos claves entre el SEU y la UASYS.
- Depuración de cada una de las fichas de proceso.
- Inclusión de un mejor anexo documental

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Sistema de información para comunicar de forma integral planes, objetivos y metas	Mejora de la comunicación interna del SEU	Mejora de la encuesta de personas

## CRITERIO 3. PERSONAS



Composición del personal de la Organización: Incluya cifras globales y desgloses relevantes, por ejemplo, por niveles, centros de trabajo, a tiempo parcial o total, personal de plantilla, temporal, etc.

En las siguientes tablas se recoge la distribución de la plantilla del SEU según distintos criterios:

Personal por categorías		Personal por funciones	
Funcionarios A	-	Directivas	1
Funcionarios B	-	Especializadas	6
Funcionarios C	1	Administrativas	5
Funcionarios D	4	Técnicas de apoyo	1
Funcionarios E	-	<b>Personal por tipo de vinculación y dedicación</b>	
Laborales I	2	Personal interino o eventual	3
Laborales II	1	Personal fijo	10
Laborales III	4	<b>Personal por sucursales</b>	
Laborales IV	1	Servicios Centrales	11
Laborales V	-	Campus Jerez	1
<b>Nº total de personal adscrito al Servicio</b>	<b>13</b>	Campus Algeciras	1

La estructura organizativa del SEU queda reflejada en el siguiente organigrama:

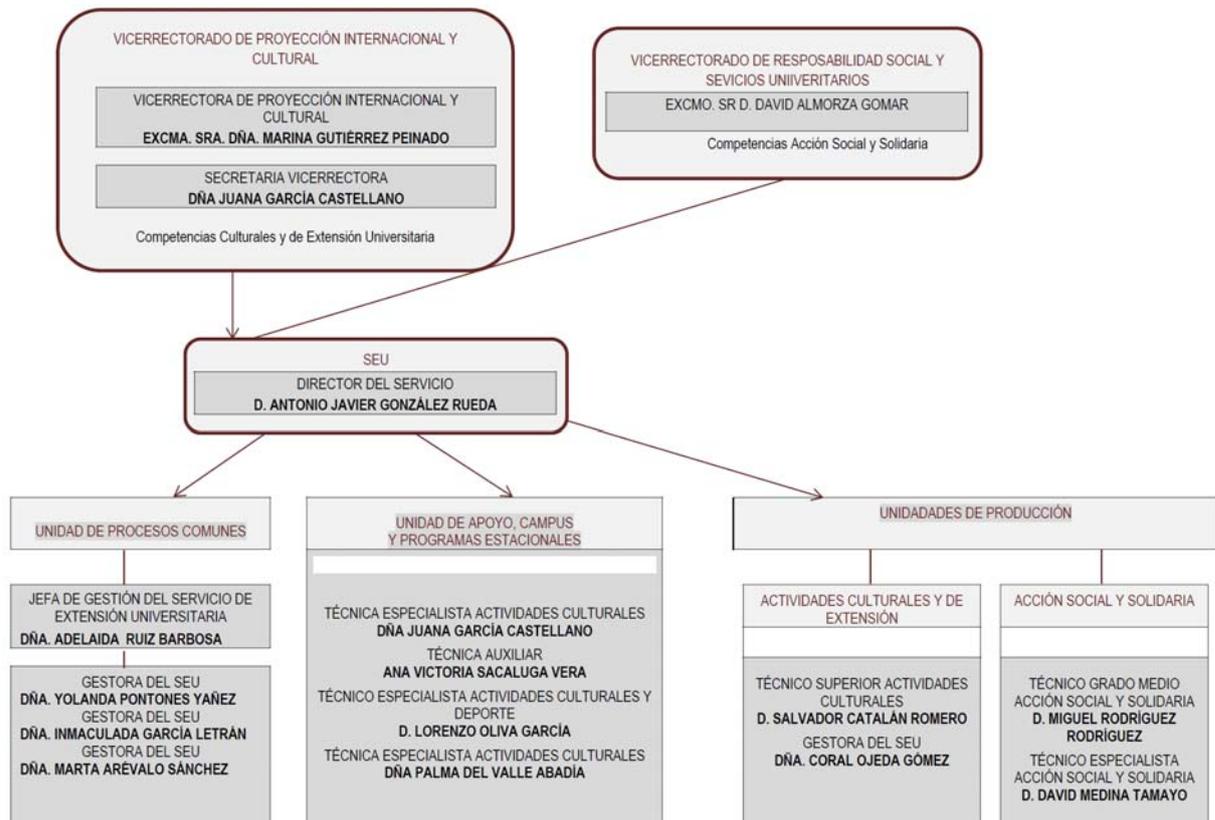


Figura 3.1

¿Aplica la Organización alguna norma de certificación o de reconocimiento externo a la gestión de Personas como, por ejemplo, "Investors in People", etc.?

Aunque el SEU no aplica ninguna norma específica de certificación para la gestión de las personas, los propios procesos de evaluación, certificación y/o buenas prácticas (reconocimiento EFQM/reconocimientos TELESCOPIA) seguidos, han conllevado un reconocimiento externo a dicha labor. La campaña *20 años de Agenda Cultural* [APÉNDICE 4] (julio a septiembre 2013) ha tenido un objetivo secundario de reconocimiento público a las personas del SEU (Video Youtube: <http://youtu.be/IVjpy3d0nvY>) La Universidad en general y el SEU en particular cuentan con Políticas de Reconocimiento explícitas que se encuentran limitadas por el hecho de ser administración pública.

Título: El SEU adapta su política y estrategia a los planes de recursos humanos de la UCA.

### ENFOQUE

El objetivo marcado por el SEU a la hora de gestionar sus recursos humanos son los clásicos de una unidad de tamaño pequeño que tiene una gestión de recursos humanos dependiente, lógicamente, de la institución en la que se inserta:

- Orientación al Usuario: Gestión de recursos humanos que da apoyo al despliegue de la política y estrategia del Servicio. Para ello el enfoque se ha centrado en unos recursos humanos formados y dirigidos hacia la orientación a los clientes (2a)
- Alineación con la Estrategia: Atenerse a los elementos estratégicos que dicta para el Servicio la Universidad (2a) en sus Estatutos y a la situación general y económica de la Universidad.
- Receptivos al cambio.

En estos tres sentidos los recursos humanos del SEU han sufrido un profundo cambio organizativo a raíz de la implantación de la gestión de procesos (2d y 5a) pero una casi absoluta inmutabilidad de los recursos estables del SEU desde el año 1998 hasta enero de 2013. En 2013 el Consejo de Dirección de la UCA aprueba los Objetivos 2013 de Mejora para las Unidades e incluye para el SEU el siguiente: Integración de las personas, procesos y recursos de la Unidad de Acción Social y Solidaria en el Servicio de Extensión Universitaria.

El SEU sí ha optado por ampliar su plantilla para programas específicos (Atalaya, Flamenco en Red y Bicentenarios) mediante fórmulas diferentes en cada caso y coordinadas con la Gerencia de la UCA. En este sentido, aunque sea coyunturalmente y en función de las demandas de aliados y clientes, el SEU ha incorporado un mayor número de efectivos, ha mejorado la formación específica de los mismos (3b), ha potenciado las alianzas que facilitan el aprendizaje (4a) y ha propuesto mejoras organizativas (1b)

### DESPLIEGUE

Como resultado del doble enfoque anteriormente indicado, el SEU ha generado dos claros perfiles profesionales dentro del personal del SEU: perfil de personas dedicadas a la atención al público (antiguos administrativos) y perfil de técnicos (dedicados a la programación, producción y evaluación de programas). Dichos perfiles se han convertido en la base de la estructura organizativa de los recursos humanos del SEU así como en el medio para hacer realidad nuestra política y estrategia. Estos dos perfiles se apoyan en la estrategia de negociación de RPTS del Área de Personal con las fuerzas sindicales y generan una diferente procedencia:

- Perfil de Técnicos (RPT de Laborales con perfiles específicos en el Convenio del Personal Laboral de las Universidades Andaluzas para el Técnico Superior de Actividades Culturales, Técnico de Grado Medio de Actividades Culturales, Técnico Especialista de Actividades Culturales, Técnicos de Acción Social.
- Perfil de atención al público (RPT de funcionarios con perfiles de Jefa de Gestión y Gestores Bases)

Actualmente la distribución del trabajo está organizada por procesos (ver apéndice Mapa de Proceso)

Para las necesidades coyunturales o vinculadas a programas el Área de Personal y el SEU han establecido fórmulas diferentes de reclutamiento adaptadas a los requisitos legales y a las condiciones de los aliados:

- Para el Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya y para Flamenco en Red: Contratación de 2 personas procedentes de la Bolsa de Auxiliares Administrativos con financiación directa de los dos programas.
- Para el Bicentenario de 1812: Una persona con cargo a una encomienda de gestión a la FUECA y otra persona con cargo directo (carácter temporal mientras dure el Plan Director) a los recursos de la UCA (acuerdo de Consejo de Dirección y Consejo de Gobierno de noviembre de 2010)

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

Como consecuencia de la evaluación y revisión del enfoque se han realizado, durante los años 2011 y 2012, varias propuestas por parte de la Gerencia (la primera: la conversión del SEU en un Área de Extensión Universitaria y Cooperación o la creación de un área o unidad mayor que integre las Relaciones Internacionales y el SEU) Ambas propuestas están documentadas pero se encuentran en el proceso final de negociación que culminará el 31 de diciembre de 2013 con una nueva estructura organizativa para la UCA y con la consiguiente RPT que la plasme. En paralelo el Plan de Mejora del SEU recoge la línea de acción nº 1 (Estructura y estrategia actualizada del SEU)

La adaptación y evolución de la plantilla ha supuesto la prestación de unos servicios y productos más profesionalizados, en una clara orientación hacia los usuarios y al servicio de la estrategia general de la UCA.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
El SEU utiliza metodologías innovadoras para mejorar los procesos y la forma de trabajo	Implantación de las encuestas de satisfacción a la atención al público telefónica	8,51 sobre 9 en la atención recibida.
El SEU realiza desde 2009 encuestas específicas de clima laboral entre las personas del SEU	Encuesta año 2011 Encuesta año 2012	Resultados de las Encuestas de satisfacción 2011/2012 [7a]
Usar las encuestas de personas para mejorar la estrategia del SEU	Encuesta General de Clima Laboral y Encuesta Anual de Personas del SEU	Informe de Resultados 2011-2012

**Se desarrolla el conocimiento y las capacidades de las personas.**

Título: El SEU desarrolla actividades de formación y desarrollo de las personas orientadas a la mejora de la satisfacción de los clientes y a la auto mejora del personal

**ENFOQUE**

De acuerdo a los objetivos y estructura del SEU (dos planos: atención al público / técnico) las actividades formativas se distribuyen en tres apartados:

- Formación interna vinculada a la mejora y a las experiencias de aprendizaje, *benchmarkig* y *benchlearning* (a través fundamentalmente de los seminarios internos)
- Formación General del Área de Personal a través de su Plan Anual de Formación (al ser una formación general está más destinada, aunque no sólo, al plano de las personas del SEU que trabajan en la atención al público)
- Formación externa específica a través de nuestro plan propio de apoyo a estas actividades que se orienta claramente a la formación específica en gestión cultural.

Por estos motivos, la formación de personal es uno de los procesos de apoyo desarrollados tras el despliegue del II Plan de Mejora del SEU.



**Figura 3 B 1**

Las acciones formativas soportadas por el Área de Personal de la UCA se incluyen en el expediente individual de cada persona del SEU aunque se están estudiando fórmulas para incorporar también las restantes (ya se ha hecho una experiencia piloto de transformación de un seminario interno sobre CELAMA en curso homologado por la Unidad de Formación)

**DESPLIEGUE**

Las principales acciones desarrolladas para el despliegue de este enfoque son las siguientes:

- Aparición de una primera partida en los años 2009 y 2010, continuada en 2011 y 2012 para formación externa específica en el presupuesto del SEU
- Experiencia piloto de registro de formación interna y externa en el expediente de las personas del SEU.
- Organización de actividades internas de aprendizajes (metodología de grupo de expertos)
- Asistencia de la totalidad de personas del SEU al Seminario Nacional del Proyecto Atalaya (seis ediciones) vinculado a la temática de gestión cultural universitaria.
- Potenciación de las alianzas que posibiliten actividades de benchmarking vinculadas a Formación (Atalaya) [4a]

El Área de Personal de la UCA cuenta con un Plan de Formación Anual que es sometido a la percepción de los usuarios y a sus sugerencias y que se revisa conforme al PEUCA y a cambios organizativos como el ya citado de las competencias genéricas y específicas. No obstante, la Formación sí es evaluada tanto por discentes como por docentes y se incluye una pregunta en el cuestionario sobre el impacto que esta Formación puede generar en el puesto de trabajo.

El SEU, quizás por su equipo reducido, no cuenta con un proceso formal de asignación de objetivos individuales. Sí cuenta con dos vías telemáticas para la fijación de objetivos a personas:

- La aplicación GOOGLE CALENDAR con recordatorio de tareas asignadas.
- La Intranet soportada mediante SKYPE.
- El despliegue del CAU del SEU que asigna objetivos individuales y analiza sus resultados y tiempos de respuesta (sólo limitado a algunos servicios) <https://cau-extension.uca.es/cau/index.do>

**EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR**

El proceso de evaluación y revisión ha marcado el objetivo de diseñar y formalizar el proceso de soporte FORMACIÓN DE LAS PERSONAS de nuestro Manual de Procesos

	Formación General UCA	Formación Interna	Formación Externa
2011	26 actividades(287 horas)*	4 Seminarios Internos	Postgrado de Gestión Cultural / Seminario Atalaya Baeza
2012	29 actividades (119 horas) **	2 Seminarios Internos	
2013	9 actividades (126 horas)	6 Seminarios Internos	Seminario Atalaya Carmona

(\*) Incluye dos cursos de inglés de 90 horas cada uno / (\*\*) Incluye un curso de inglés de 90 horas.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Evaluación del Desempeño	El SEU comenzó sus trabajos con una experiencia piloto desarrollada por el Área de Personal para la Evaluación del Desempeño de las personas del SEU. En dicha metodología se registraba un primer paso que avanzaba en las tareas de cada persona del SEU.	Posteriormente, el Área de Personal ha formalizado, documentado y sistematizado un proceso de evaluación de competencias genéricas –primero- y luego específico que supone todo un hito en la UCA. Un ciclo completo realizado

Las personas están alineadas con las necesidades de la organización, implicadas y asumen su responsabilidad

**Título:** El SEU fomenta la participación de sus personas en actividades de mejora y en la asunción de responsabilidades

### ENFOQUE

El enfoque utilizado por el SEU para asegurar el proceso de mejora continua pasa por una filosofía organizativa que fomente la participación de las personas del SEU en actividades y procesos de mejora. La asignación de responsabilidades emanadas del Manual de Procesos del SEU permite que cada persona, en su parcela de responsabilidad, participe en grupos de mejora internos y externos. Inicialmente el SEU había optado –casi desde sus orígenes- por auto constituirse en un grupo de mejora en el que todos sus miembros intervenían en distintas líneas. Desde el III Plan de Mejora del SEU se forman grupos de mejora que integran a las personas del SEU en función de intereses organizativos y personales:

	TEMPORALIDAD
G.M. 01 Atención al Público	Cada dos días
G.M. 02 Web y Redes	Cada mes a través de <i>skype</i>
G.M. 03 Nuevos Programas	Se activa cuando se va a generar un producto o programa nuevo
G.M. 04 Ensamblaje UASYS en SEU	10 reuniones de enero a mayo de 2013

La “cultura de la mejora” está muy instalada en las personas del Servicio y suele plasmarse en actividades de aprendizaje y autoevaluación tales como el Día Trimestral de la Mejora, Seminarios Internos, cursos específicos con el Área de Personal y reuniones de coordinación con el resto de universidades andaluzas y a través del Proyecto Atalaya. Además, parte de los miembros del SEU participan en grupos de mejora interdepartamentales y han desarrollado una intranet a través de SKYPE.

El SEU fomenta la autonomía de las personas y la capacidad para la toma de decisiones en el marco del Manual de Procesos. Y las personas del SEU están implicadas, a veces, más allá de lo estrictamente normativo tal y como ilustra la siguiente figura:

	2011	2012	2013
Horas de más trabajadas	321	104*	263
Sábados y Festivos trabajados	13	17	24

(\*) Año en el que se aumenta la Jornada en dos horas y media semanales por el Gobierno Central.

### DESPLIEGUE

El fomento y apoyo a la participación en actividades de mejora se evidencia en las siguientes actuaciones:

DESPLIEGUE	
Seminarios internos (el 80% impartidos por personal del SEU sin coste para la unidad)	12 desde 2011
Día Trimestral de la Mejora	11 desde 2011
Grupos de Mejora del Proyecto Atalaya (universidades andaluzas)	3
Actividades de Mejora en grupos interuniversitarios creados por la Universidad con carácter interdisciplinar (competencias básicas, competencias específicas, proyecto de coaching, Sorolla, etc.)	7
Alianzas con otras Redes Universitarias muy vinculadas a la mejora (Xarxa Lluís Vives, Observatorio de la Dimensión Social, Red de Universidades Lectoras)	3

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

El enfoque y despliegue descrito se evalúa con el análisis de los resultados que se obtienen y mediante la Encuesta Anual de las Personas del SEU que recogen ítems relacionados con:

- Autonomía (*En mi puesto tengo autonomía suficiente para trabajar a mi gusto*)
- Delegación de Responsabilidades (*Tengo un alto grado de responsabilidad personal sobre las tareas que realizo*)

Ambos aspectos son más que satisfactorios ya que superan el 4 sobre 5 en la oleada de 2012. En comparación con otras unidades de la UCA este valor está por encima de la media.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Implicación y respaldo a la profesionalización del Servicio	Fomento de la participación de las personas del SEU en conferencias, Foros, Másters celebrados fuera de la organización y productos especializados de la Gestión Cultural	Máster UCO de Patrimonio, Master USE de Gestión Cultural, Campus Vivendi, 3 productos Atalaya elaborados por personas del SEU

Título: El SEU asegura el diálogo entre sus personas y la organización mediante actividades de comunicación internas

### ENFOQUE

En el II Plan de Mejora del SEU detectó como una necesidad el desplegar algo más la comunicación interna del SEU, planteándose como una línea de acción (la nº 11) en el plan de mejora correspondiente del SEU (Proceso de Comunicación del SEU) con dos tareas específicas relacionadas con la comunicación interna. Esta línea de acción nº 11 estaba alineada con la línea del Plan Estratégico UCA 6.1.4 "Definir y poner en marcha un Plan Integral de Comunicación Interna" general para la UCA. En el III Plan de Mejora del SEU se incluye la líneas de acción nº 10: *Tarea 2: Elaboración del Plan de Comunicación Interna con el asesoramiento y control del Gabinete de Comunicación.*

La filosofía de este subproceso de COMUNICACIÓN INTERNA es:

- Fomentar la comunicación multidireccional
- Compartir la información.
- Formalizar los canales de comunicación para que queden evidencias, aprovechando las nuevas tecnologías.
- Optimizar los recursos ya existentes: que la comunicación interna no genere costes añadidos al SEU.

Este subproceso cuenta con los siguientes ejes de comunicación:

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REUNIONES</li> <li>• INTRANET SKYPE</li> <li>• PLANNING CALENDAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CORREOS ELECTRÓNICOS</li> <li>• GRUPOS DE MEJORA</li> <li>• ENCUESTAS PERSONAS SEU</li> </ul>
--------------------------------------	--	--

### DESPLIEGUE

El SEU, en los dos últimos años, ha dado un vuelco a la comunicación interna del Servicio con el horizonte claro de su mejora: se ha redactado un protocolo de comunicación interna y se han desplegado dos herramientas informáticas que la aseguran: una Intranet a través de SKYPE y la aportada por Google Calendar.

Los seminarios internos, herramienta tradicional de comunicación, han dado paso al SKYPE, Google Calendar, e, incluso, se está iniciando práctica de la videoconferencia Skype para los dos Técnicos de Campus. En la encuesta de las personas del SEU, se recoge una pregunta sobre, si "entre el personal existe una comunicación fluida" y si "Entre los supervisores y el personal, existe una comunicación fluida" y la derivada de si "Entre los compañeros hay apoyo y ayuda". Todas estas cuestiones superan el 4 sobre 5 en las oleada de 2012. . El uso de estas nuevas herramientas tiene una implantación del 100%. En general se tiende siempre a analizar los resultados de estas innovaciones para mejorarlas.

En cuanto al apartado más tradicional de comunicación interna, las reuniones, en la siguiente tabla se concretan:

Reuniones	Motivación	Periodicidad
Revisión por la Dirección	Proceso de Revisión por la Dirección	Al menos una al año (septiembre)
Plan Operativo Anual del SEU	Elaboración del POA	Octubre de cada año
Diseño Planes de Actuación UCA	Despliegue del POA en formato de Planes de Act.	Octubre de cada año
Presupuesto	Elaboración de la propuesta de Presupuesto	Noviembre de cada año
Reajuste de Presupuesto	Modificación del presupuesto, si procede, tras la aprobación de los presupuestos generales de la UCA	Enero
Seminarios Internos	Celebración de Seminarios Internos de Formación	Al menos cuatro al año
Día Trimestral de la Mejora	Celebración de una reunión específica trimestral para detectar mejoras no asociadas a procesos de calidad concretos	Uno por trimestre
Memoria del SEU	Elaboración de la memoria del SEU (varias reuniones)	Durante el mes de febrero y marzo
Producción Agenda Mensual	Diseño de las actuaciones y tareas para ejecutar la Agenda Mensual de Actividades Culturales	Los días 20 (aproximadamente) de cada mes)
Reuniones de Coordinación	Reuniones del Plano Directivo (Consejos)	Al menos una semanal
Reuniones de Grupos de Mejora	Reuniones sectoriales	Según tema y necesidad

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

El perfeccionamiento del subproceso de comunicación interna ha generado un alto grado de satisfacción por parte de las personas del SEU con las cuestiones relacionadas con la comunicación interna del SEU

Título: El SEU reconoce mediante actividades formales e informales, la implicación de las personas del Servicio

### ENFOQUE

El SEU intenta reconocer el trabajo de las personas del Servicio. Aunque el SEU no cuenta con competencias específicas para establecer los sistemas de retribución, reconocimiento y promoción (pertenecen a la UCA en general), el SEU mantiene un sistema de reconocimiento propio que se encuentra alineado con el sistema general de reconocimiento arbitrado por la propia UCA.

Por lo tanto, el SEU, para dar reconocimiento a sus personas y mantener el su nivel de implicación, cuenta con las siguientes actuaciones:

- Felicitaciones u otro tipo de reconocimientos a título individual o grupal.
- Sistema de reconocimiento del PAS de la UCA.
- Sistema de Reconocimiento del SEU alineado con el general de la UCA.
- Reconocimiento institucional por la participación en procesos de evaluación, certificación o por la obtención de reconocimientos externos y premios.
- Complemento de productividad, como reconocimiento económico a la implicación en la mejora (nivel autonómico): la Unidad tiene reconocido los cuatro tramos del mismo.
- Delegación y asunción de responsabilidades.

### DESPLIEGUE

El Área de Personal de la UCA ha realizado un conjunto de acciones en los últimos años encaminadas al alineamiento del Plan de Personal con el PEUCA.

La Universidad de Cádiz ofrece beneficios sociales a sus trabajadores que están en la medida de los recibidos por otras Universidades, así como otros servicios. Es muy reseñables el contar con un Plan de Pensiones propio.

Los responsables del SEU han potenciado la definición de una política de reconocimiento que se inserta en la política de reconocimiento general con la que cuenta la UCA. Aunque se trata de una unidad reducida, los reconocimientos formales han pasado a un primer plano en los últimos tiempos. De hecho en la Encuesta Anual de Personas del SEU la pregunta "Cuando realizo bien mi trabajo, obtengo reconocimiento por parte de los demás" alcanza una valoración altísima de 4,5 sobre 5 en la oleada de 2012.

El SEU, en aspectos concretos, y la UCA, en aspectos generales, tienen una amplia cobertura de los temas de responsabilidad social. En el caso concreto del SEU, se cuenta con una política de confidencialidad y medioambiental que es desplegada y, además, es conocida por los usuarios. En el resto de los aspectos (Igualdad, Conciliación Laboral, Recursos Humanos, Riesgos laborales, Accesibilidad, Seguridad e Higiene), el Servicio cumple con los requisitos y las recomendaciones que la Universidad incluye en sus diferentes políticas. En el Proceso Revisión por la Dirección se tienen en cuenta los cambios legislativos y normativos a la hora de elaborar la estrategia del Servicio.

El SEU, por su propia naturaleza, es el referente de parte de estos servicios desde la Universidad. Por tanto, podemos decir que la UCA promueve y asigna recursos a actividades socio-culturales de manera sistemática y que revisa dichos procesos. De hecho, en el estudio de Usos, hábitos y demandas culturales, el PAS de la UCA valora dicha oferta con un 6,32 (el segundo lugar entre las diez Universidades Andaluzas).

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

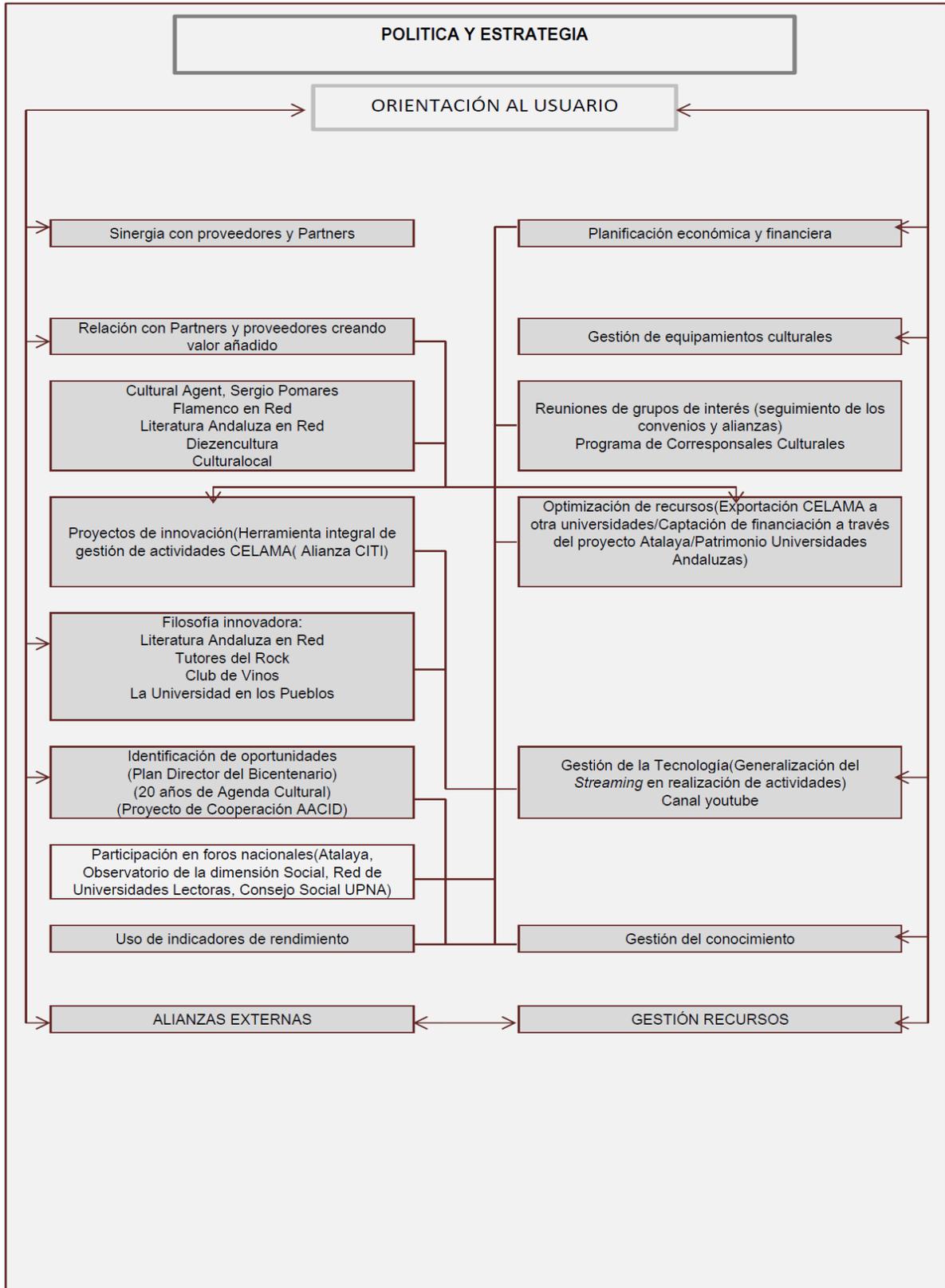
Tanto la política de reconocimiento de la UCA como la específica del SEU son de 2010 por lo que cuentan ya con más de tres ciclos de vida. Ambas han sido revisadas y evaluadas.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Establecimiento de beneficios sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de Acción social</li> <li>▪ Programa de Intercambio del PAS</li> <li>▪ Plan de pensiones de la UCA</li> <li>▪ Préstamos al PAS de la UCA</li> <li>▪ Ayuda al estudio al PAS UCA</li> <li>▪ Ayudas a los reconocimientos ginecológicos</li> <li>▪ Medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral</li> </ul>	El personal de la unidad ha hecho uso de los beneficios sociales como: Programa de intercambio de vacaciones, Plan de pensiones, Préstamos al PAS, Ayudas al estudio; Talleres de Verano.

## CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS



¿Cómo contribuyen a la Política y Estrategia de la organización las alianzas externas y la gestión de los diversos recursos (mencionados en los subcriterios 4a-4e)?



Relación de las alianzas y gestión de recursos con la Política y Estrategia

Título: El SEU establece, en la cadena de producción, alianzas orientadas a añadir valor para sus clientes y socios

**ENFOQUE**

El SEU centra su política de alianzas en la obtención de valor para nuestros clientes y en que nuestro socio o *contrapartes* también obtengan valor y beneficios de la relación (enfoque *win to win*) El SEU planifica esta obtención de valor, fundamentalmente, mediante la captación de recursos externos (económicos o de otro tipo) para la financiación de actividades de Extensión. Para ello el SEU planifica su presencia en los principales foros y redes con el objetivo de "localizar" oportunidades para este enfoque ya descrito.

Esta gestión de alianzas está muy basada en el aprovechamiento de la buena imagen de la marca UCA en la Sociedad, en contar con una comunidad universitaria de más de 24.000 personas y en ser una institución con un muy buen despliegue tecnológico. Resumiendo, nuestra orientación en el tema de alianzas se basa en: imagen UCA, segmento de clientes bien segmentado y formado y en fortaleza en nuevas tecnologías. Nuestro marco de relación de alianzas se visualiza en el siguiente gráfico:

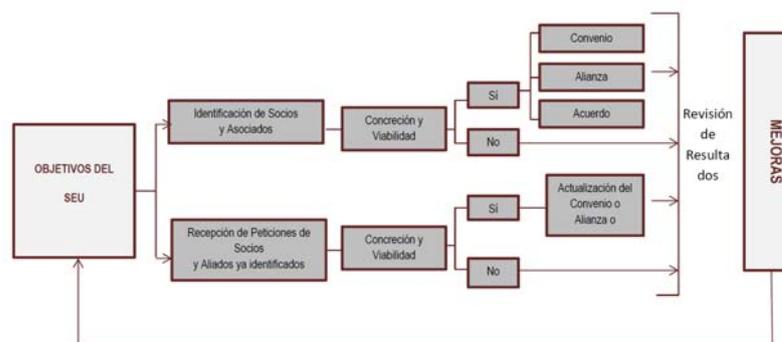


Figura 4 A 1

El SEU, a través de su Manual de Procesos, tiene identificados sus aliados claves (Grupos de interés). Con la mayoría de ellos se cuenta con alianzas y acuerdos formalizados mediante tres fórmulas: una más institucional (el convenio), otra más operativa (el documento de alianza) y una tercera que se utiliza en ocasiones puntuales (el acuerdo). Desde hace tres años, se analiza el estado de los acuerdos y las alianzas. La mayoría de los acuerdos están basados en el beneficio mutuo y en la mejora continua.

**DESPLIEGUE**

La gestión de alianzas ha permitido, por ejemplo, en el trienio 2010-2012 el siguiente cuadro de financiación de las actividades de extensión:

Ejercicio	Gastado	Aportado UCA	Subvenciones, patrocinios y matrículas	% de financiación externa
2012	923.951,58 €	264.191,56 €	659.760,02 €	71,41 %
2011	1.054.909,10 €	362.345,25 €	692.563,85 €	65,65 %
2010	924.544,88 €	362.978,93 €	561.565,95 €	60,74 %

La gestión de las alianzas aporta al SEU: financiación directa, financiación indirecta, uso de espacios, mejora de productos, mejora de procesos, incorporación de cambios tecnológicos y la realización de comparaciones. Pasamos a detallar algunos ejemplos para cada tipo de aportación:

Financiación directa	Financiación indirecta	Uso de espacios	Mejora de productos	Mejora de Procesos	Incorporación cambios tecnológicos	Comparaciones
<b>Convenios con:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundación Cruzcampo</li> <li>• Instituto Andaluz de la Juventud</li> <li>• Ayuntamiento de Chiclana</li> <li>• Ayuntamiento de Cádiz</li> <li>• Ayuntamiento de Algeciras</li> </ul>	<b>Alianzas con:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Campus de Excelencia</li> <li>• Convenios con Ayuntamiento de San Roque</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sala la Gramola</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agencia Andaluza de Flamenco</li> <li>• Centro Andaluz de las Letras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianza con Unidad de Calidad UCA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianza con el CITI</li> <li>• Acuerdos con proveedores:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultural Agent</li> <li>- Pomares (WEB APP)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianza con Universidad de Huelva</li> </ul>

**EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR**

El sistema de alianzas, proceso estratégico del SEU, está sometido a un constante proceso de evaluación, revisión y perfeccionamiento ya que del mismo dependen gran parte de nuestros productos y servicio (véase nivel de financiación externa del SEU en tabla superior). En 2006 se introdujo la mejora de la ALIANZA como fórmula ágil y complementaria a los convenios y en el III Plan de Mejora del SEU se introdujo la línea de mejora nº 5 para conseguir otros foros con aliados y *contrapartes*.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Convocatorias de la Junta de Andalucía	Observatorio Cultural Proyecto Atalaya y Flamenco en Red	En el año 2013 se obtiene una financiación de 374.800 (la universidad andaluza con mayor financiación)
Alianza con instituciones con mejores prácticas	Acuerdo con Observatorio de la Dimensión Social o con la Cátedra Unesco de Gestión Cultural	Ya desarrolladas

Título: El SEU desarrolla estrategias económicas que dan apoyo a la política y estrategia del Servicio

### ENFOQUE

El SEU planifica sus recursos económicos de forma que posibiliten el despliegue de su política y estrategia.

Este enfoque se concreta en los siguientes momentos:

Septiembre	Revisión por la Dirección
Octubre	Elaboración de Plan Operativo Anual
Noviembre	Elaboración de propuesta de planes de actuación y presupuesto para Gerencia
Diciembre	Aprobación de presupuesto anual por Consejo Social y Consejo de Gobierno
Enero	Reajuste, si procede, de POA y Presupuesto Anual del SEU
Enero	Captación de recursos del Proyecto Atalaya
Enero principalmente/ tangencialmente, durante todo el año	Captación de patrocinios privados
Febrero	Captación de patrocinios vinculados a programas estacionales

De 2009 a 2011 se desarrollaron planes de actuación que permitan la posibilidad de incluir planes plurianuales. Desde 2012 y a causa de la situación financiera de las Universidades estos planes plurianuales han desaparecido por lo que la gestión posible del medio plazo ha desaparecido. En unidades pequeñas, como la evaluada, el horizonte económico-financiero, viene dado, en gran parte, por los ciclos presupuestarios de la propia Universidad, con un grado de autonomía sólo vinculado a la gestión de patrocinadores y a captación de clientes-matrículas que en el caso del SEU es un margen de autonomía financiera bastante amplio (véase cuadro criterio 4a)

### DESPLIEGUE

El SEU, en el proceso de reflexión sobre sus resultados claves, no ha incluido ninguno de carácter económico. Sí existe en la Carta de Servicios del SEU un indicador (ICS06. Porcentaje del Capítulo 2 del Presupuesto del SEU dedicado a Producciones Propias) que contempla la perspectiva económico-financiera.

En el presupuesto liquidado de 2012 la procedencia de los recursos es la siguiente:

Total gastado	923.951,58 €
Aportación UCA	264.191,56 €
Recursos Externos	659.760,02 €

El SEU ha tenido que mantener sus programas y actividades con un aumento de los recursos externos ya que la financiación directa de los presupuestos de la UCA ha ido menguando y la previsión para 2014 es que continúe la minoración:

2012	264.191,56 €
2011	362.345,25 €
2010	362.978,93 €

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

El enfoque ha sido corregido desde el año 2009 con las reuniones trimestrales de seguimiento del gasto entre el Director del Servicio y la Jefa de Gestión del SEU y se ha mejorado el proceso de gestión de alianzas para ayudar a mantener los niveles de financiación del SEU. Durante 2011 y 2012 se ha eliminado la edición en papel de casi cualquier soporte publicitario (mayor uso de redes sociales) y se han renegociado con todos nuestros grandes proveedores sus prestaciones y servicios mediante la petición de presupuesto de forma anual a otros proveedores. De todo este proceso ha surgido una mayor eficiencia de nuestra gestión presupuestaria.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Equipamientos Culturales	Plan de Actuación de Infraestructuras Culturales: Conversión del Aulario La Bomba en centro de convenciones bajo la denominación Edificio Constitución 1812	Conseguido. Adaptado con 7 espacios rehabilitados y adaptados.
Gestión de cobros	A través de la aplicación CELAMA	Instauración del Telepago a partir de octubre 2013 para todas nuestras actividades

Título: El SEU desarrolla una gestión de equipamientos culturales dependiente de la estrategia general de la UCA

### ENFOQUE

El SEU ha realizado, desde su traslado al antiguo Cuartel de La Bomba (actual Edificio Constitución 1812) en el año 2003, un esfuerzo para dotar de infraestructuras culturales adecuadas a la Universidad de Cádiz. La situación de partida era la de una Universidad clásica con instalaciones bien dotadas para actos académicos pero con instalaciones muy pocos flexibles para otros actos. Este enfoque ha sido compartido por el Equipo de Gobierno de la UCA (inversiones desde el año 2006 y plan de actuación específico desde el año 2008 hasta 2011) y muy especialmente por el Área de Infraestructuras (Alianza con la misma para el asesoramiento técnico y desarrollo de expedientes)

En general, la UCA:

- Cuenta con planes de mantenimiento y de reposición de activos coordinados por la Unidad de Mantenimiento. Dicha Unidad cuenta con un CAU (Centro de Atención al Usuario) y los equipamientos culturales de la UCA están incluidos en dichos planes.
- El PEUCA en su línea de acción 1.1.4. Definir políticas que apuesten por el ahorro y la eficiencia energética, así como el respeto al medio ambiente, establece la certificación con alcance a toda la UCA según norma ISO 14001:2004.
- La UCA a través de su declaración de política ambiental asume el compromiso de trabajar por la sostenibilidad (Consejo de Gobierno 20/07/2006 – BOUCA nº 46 / 2006 página 56).

### DESPLIEGUE

Algunos ejemplos del enfoque principal relacionado con las infraestructuras culturales quedan reflejados en el siguiente listado de nuevos equipamientos culturales desarrollados:

Hasta 2011

- Adaptación Patio La Bomba para conciertos y eventos.
- Conversión de la antigua cafetería de La Bomba en sala de exposiciones reubicación de la nueva cafetería
- Sala de Exposiciones del Campus de Jerez.
- Adaptación Bóveda para Aula de Teatro.
- Creación de Sala Bolívar, Sala Argüelles y Sala Tomasa Palafox en La Bomba.
- Streaming para sala Bolívar y Argüelles

Desde 2011

- Creación de la Sala Quintana.
- Creación de la Sala Lequerica.
- Streaming para Sala Lequerica.
- Mejora de microfonía para salas Bolívar, Argüelles y Lequerica,

El SEU cuenta, además, con un compromiso medioambiental específico que ha sido desplegado y es conocido por sus usuarios y por las personas del SEU.

La UCA tiene bastantes prácticas relacionadas con la gestión de inventarios, el reciclaje de residuos y la optimización de consumos de energía (Compras y Patrimonio y Oficina Verde). La UCA también tiene prácticas relacionadas con la Prevención de Riesgos Laborales, Ergonomía y Medio Ambiente. El SEU ejecuta las prácticas que se le proponen y desarrolla prácticas propias en su ámbito competencial:

- Inventario de Patrimonio Histórico de la UCA: 339 fichas elaboradas en 2013.
- Inventario de la Colección de Arte Contemporáneo de la UCA: 189 obras registradas

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

Como resultado de los tres procesos de evaluación realizados, se han desarrollado líneas de mejora en los sucesivos tres planes de mejora que han permitido el despliegue reflejado en la parte superior.

En el Panel de Indicadores del Manual de Procesos del SEU se hace un seguimiento del indicador que mide el incremento de los equipamientos culturales.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Gestionar la seguridad de los activos	La Kursala (Sala de Exposiciones de La Bomba) cuenta con cámaras de grabación de seguridad. Dotación de disco duro para copias de seguridad	Nº de hurtos y robos desde su apertura: 0.- Copias de seguridad de cada puesto de trabajo con carácter trimestral

**Gestión de la tecnología para hacer realidad la estrategia.**

Título: El SEU utiliza las tecnologías de la información y la comunicación para mejorar los productos y servicios ofertados

**ENFOQUE**

Tal y como viene recogido en sus valores, el SEU tiene como valor la “adaptación a una sociedad en constante cambio y búsqueda de la innovación relevante (asimilación de los procesos innovadores más relevantes)”. Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación son uno de los pilares básicos de la apuesta innovadora del SEU.

El SEU, por su propia naturaleza, está en permanente contacto con los usuarios e identifica e incorpora las nuevas tecnologías a los servicios que presta, ya sea para mejorarlos o ya sea para introducir nuevos productos o servicios.

**DESPLIEGUE**

El SEU ha realizado un despliegue de la gestión de la tecnología tanto enfocado a los resultados internos de la gestión de procesos (principalmente CELAMA para el subproceso PC-EXT004 INSCRIPCIÓN Y PARTICIPACIÓN del proceso clave REALIZACIÓN DE LA OFERTA) como a la mejora de productos y servicios. Nuestro despliegue tecnológico se visibiliza mejor en el siguiente cuadro:

Aplicación CELAMA de gestión integral de actividades de Extensión (celama.uca.es):	Portales de Comunicación	Otros Portales	Redes Sociales
Permite la gestión completa de todos los procesos relacionados con usuarios y docentes de nuestras actividades	Servidor Web del SEU portal propio en <a href="http://www.uca.es/extension">www.uca.es/extension</a>	Revista digital APP de las Universidades Andaluzas ( <a href="http://www.diezencultura.es">www.diezencultura.es</a> )	Facebook Amigos de Extensión Universitaria.
Herramienta pionera y fruto de la alianza del SEU con el Área de Informática de la UCA	Portal y APP Curso Universitario Flamenco en Red <a href="http://www.flamencoenred.tv">www.flamencoenred.tv</a>	Revista digital de los municipios andaluces ( <a href="http://www.culturalocal.es">www.culturalocal.es</a> ) "spin" de diezencultura.	Facebook y Twitter de Flamenco en Red, 10encultura y Obs. Atalaya.
Exportación y replicación en las Universidades de Huelva y Pablo de Olavide y en otras unidades de la UCA (Oficina Verde, Aula Hispano Rusa).	Portal Curso Universitario Literatura Andaluza en Red <a href="http://www.literaturaandaluzaenred.com">www.literaturaandaluzaenred.com</a>		
Reconocida como Práctica Excelente por la Red Telescopi.	Portal Obs. Cultural del proyecto Atalaya ( <a href="http://www.observatorioatalaya.es/es/">http://www.observatorioatalaya.es/es/</a> )		

A este despliegue tecnológico se unen otras iniciativas relacionadas con la innovación y la tecnología que se pueden visualizar bien en la siguiente tabla:

Solicitudes de Servicios CAU	Solicitudes Tiempo medio respuesta Tiempo medio terminación Satisfacción	438 3 días y 3 horas 3 días y 10 horas 4,79 sobre 5
Agenda Cultural Mensual	suscriptores postales	452
Servicio Alertas Culturales	suscriptores	3.949
Servicio Tavira Vigia		326
Servicio Tavira Meridianos		115
Servicio Tavira Los Bicentenarios (nueva creación)		1010
Usuarios Colección Presencias Literarias		767
Usuarios Centro de Recursos Culturales	Préstamos	2.953
Agenda Cultural	Suscriptores electrónicos	3.949
Diezencultura		309 (UCA)
	Alertas UCA	283

**EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR**

Desde el año 1996 la renovación tecnológica de los servicios y productos de Extensión ha sido amplia y profunda. Este tipo cambios a veces requieren de mucho tiempo (p.e. CELAMA: se solicita su creación en el año 2001 y no está operativa hasta 2009) y en otros casos los procesos de instalación son mucho más rápidos. Algunas tecnologías son 100 % UCA y otras se codiseñan con empresas especializadas del sector.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
La gestión de la tecnología apoya la mejora continua de procesos	Rediseño del Subproceso inscripción en la oferta	Dos mejoras introducidas

Título: El SEU gestiona la información y el conocimiento para apoyar su política y estrategia

### ENFOQUE

El SEU tiene analizadas e identificadas las necesidades de información de cada uno de sus clientes y de cada uno de sus Grupos de interés. El SEU gestiona la información y el conocimiento a través de diversas bases de datos y de los ficheros generados por la herramienta CELAMA. Todo este volumen de datos está sometido al Compromiso de Confidencialidad del Vicerrectorado.

El SEU cuenta con un procedimiento incorporado a la práctica diaria para distribuir la información a cada grupo de usuarios de forma segmentada y adaptada a sus necesidades. De hecho, a los canales tradicionales (mailing segmentados), une una multiplicidad de canales con lenguajes adaptados a perfiles de clientes diferentes. Además, la herramienta del TAVIRA de Alertas Culturales, segmenta la información por grupos de intereses. En este aspecto, el desarrollo experimentado, ha sido muy alto (todo ello incluido en el Proceso de Análisis de la Demanda del Manual de Procesos).

### DESPLIEGUE

Centrándonos en la aplicación CELAMA, el siguiente cuadro ilustra el volumen de procesos automáticos y la gestión de "certidumbres" que nos ha aportado esta aplicación:

	Convocatorias	Actividades	Inscripciones matriculadas	Certificados de asistencia	Diplomas	Comunicaciones automáticas a usuarios
2009/2010	6	126	3.255	2.884	2.079	12.980
2010/2011	7	130	3.408	2.898	2.011	13.632
2011/2012	8	144	3.625	2.993	1.465	14.500

En cuanto a la transferencia de conocimiento, el SEU ha centralizado su amplia actividad en este campo en el Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya y en sus 50 productos (véase apéndice 3)

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

La explosión de la información que estamos viviendo en la última década ha llevado al SEU a un replanteamiento muy profundo de su sistema de gestión de la información y el conocimiento y a un continuo proceso de evolución y revisión que nos ha llevado a centrarnos en tres aplicaciones informáticas:

- Celama, que en su despliegue del año 2013 ya incorpora la gestión de actividades no formativas (conciertos, cine, teatro, etc.) que hasta ahora dejaban una huella muy leve y desconcentrada en nuestras bases de datos.
- CAU que viene asumiendo toda la gestión de peticiones de trámites administrativos no integrados en CELAMA.
- Tavira de Alertas Culturales que ha evolucionado hacia un servicio de "newsletter" más avanzado.

La apuesta, por otra parte, por tres tecnologías cien por cien UCA garantiza un compromiso muy alto del SEU con su institución y un refuerzo futuro de la alianza ya existente con el Área de Informática.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Comunicación Interna	Desarrollo de la Intranet vía skype y propuesta de creación de un proceso de soporte específico	Alcanzado 100 % del despliegue
Se garantiza la confidencialidad	Toda la información	0 Quejas relacionadas con temas de confidencialidad

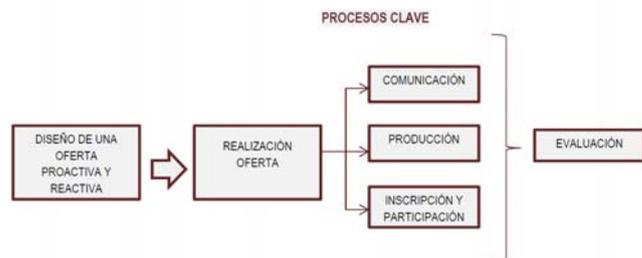
## CRITERIO 5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS



## Principales grupos de clientes y mercados de la Organización y Procesos relacionados.

El SEU tiene detectados, segmentado y procedimentados sus grupos de interés clave [2 INF. GRAL] y el resto de grupos de interés. Este mapa de clientes se encuentra desplegado en el Manual de Procesos del SEU con indicación de procesos y servicios asociados para cada grupo de interés.

Los PC Procesos de realización de productos y/o servicios son los que tienen relación directa con los usuarios.

**PC Diseño de una Oferta proactiva y reactiva**

PC-EXT-01 Diseño de una oferta proactiva y reactiva

**PC Realización de la Oferta** [Figura 5 1](#)

PC-EXT-02 Comunicación de la Ofi

PC-EXT-03 Producción de la Oferta

PC-EXT-04 Inscripción y Participación en la Oferta

**PC Evaluación**

PC-EXT-05 Evaluación

## Productos y servicios de la Organización.

Nuestro catálogo de Productos y servicios se clasifican en siete grandes apartados:

**La oferta cultural de la Universidad de Cádiz (exposiciones, música, teatro, imagen y foros de debate):**

- Conciertos musicales (jazz, rock, pop, flamenco...).
- Exposiciones de artes plásticas. Actividades relacionadas con el cine (Campus Cinema) y la imagen (Colaboración en la Muestra del Audiovisual Andaluz)
- Foros de debate. Presencias Literarias. Presencias Flamencas. Presencias Científicas.
- Coordinación de la ubicación, inventario y difusión de la Colección de Arte Contemporáneo de la UCA.

**Los cursos estacionales de la Universidad de Cádiz y con sus actividades culturales paralelas:**

- Programas Estacionales (Cursos de Verano en Cádiz, Cursos de Otoño en Jerez y Algeciras, Cursos de Invierno en Chiclana, etc.).

**La Formación Cultural:**

- Escuelas de Música Moderna y Jazz, de Danza, de Fotografía, de Creación Literaria, de Formación Teatral y de Arte Flamenco.
- Cursos de formación cultural con motivo del Festival de Música Española.
- Cursos de iniciación al flamenco, Flamenco en Red y Aula de Flamenco

**Las producciones propias del SEU:**

- Coral de la Universidad de Cádiz.
- Aula de Teatro (Talleres, lecturas y montajes teatrales).
- Club de Vinos de la UCA.

**El Observatorio Cultural:**

- PERIFÉRICA, revista para el análisis de la cultura y el territorio.
- Centro de Recursos Culturales como vía de acceso de la comunidad universitaria al material relacionado con el mundo de la gestión cultural, la literatura y la música.
- Procesos de evaluación a instituciones en materias culturales o afines.
- Coordinación del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya.

**Premios y Concursos y Voluntariado Cultural:**

- Premios de Creación Literaria, Fotografía, Maquetas musicales y Pintura Rápida.
- Corresponsales culturales como colaboradores de apoyo en la difusión de las actividades de este Vicerrectorado entre la comunidad universitaria.
- Universidad en los Pueblos.

**Aliados y "Partners":**

- Relaciones con otras universidades, instituciones y organizaciones en materia cultural y de Extensión Universitaria.
- Presencia en Fundaciones Literarias y Patronatos Culturales.
- Actividades relacionadas con el Bicentenario Constitucional.

**¿Aplica la Organización alguna norma de certificación o de reconocimiento externo a la gestión de Procesos como, por ejemplo, ISO9000, ISO14000, etc.? ¿Cómo se establecen los objetivos para los Procesos?**

El SEU no ha aplicado aún ninguna norma específica de certificación para la gestión de los procesos, sin embargo sí ha superado, el 14 de abril de 2010, la Auditoría Interna del Manual de Procesos de la Unidad. Tiene prevista para 2014 una revisión del mismo, así como de su cartera de Servicios a través de la revisión de la Carta de Servicios.

Para la gestión de procesos, el SEU utiliza como referencia el modelo de gestión de calidad EFQM. Ha superado tres procesos de autoevaluación y, incluyendo éste, tres procesos de evaluación externa. En el contexto más general de la Universidad, el SEU es responsable de los capítulos

- COMPROMISO CULTURAL
- COMPROMISO SOCIAL
- COMPROMISO CON EL TERRITORIO

de la Memoria de Sostenibilidad de la UCA con verificación GRI de nivel B+. Para ello el SEU, entre otros servicios, ha superado la auditoría de Bureau Veritas en los últimos tres cursos académicos sin ninguna no conformidad y con felicitación por la facilidad para verificar la trazabilidad y fiabilidad de los datos comunicados a la Sociedad.

**Título:** El SEU diseña la totalidad de sus procesos con la finalidad de hacer realidad la política y estrategia

## ENFOQUE

En su apuesta por la aplicación del modelo EFQM de Excelencia, el SEU siempre ha tenido la implantación de un Sistema de Gestión por Procesos como uno de sus objetivos estratégicos de carácter organizacional. Para hacer realidad su política y estrategia el SEU ha diseñado todos los procesos necesarios (Manual de Procesos) con los mencionados procesos identificados, revisados y documentados. Este Manual de Procesos ha superado una auditoría interna y ha servido de estándar para la elaboración del Mapa de Procesos de un Servicio de Extensión Universitaria (Producto Atalaya nº 32) y se encuentra inmerso desde hace cinco años en procesos de mejora vinculados al modelo EFQM. Estos procesos han generado una unidad en la que sus integrantes están identificados con la cultura de mejora y, sobre todo, con la orientación al usuario.

Los Procesos Claves del SEU cuentan con indicadores. Dichos indicadores cuentan con objetivos. Y sus mediciones son analizadas y generan, si es necesario, propuestas de mejora. Las fichas de indicadores incluyen los siguientes datos:

Código:
Nombre:
Periodo y fechas de actualización:
Descripción:
Cálculo:
Nivel de desagregación
Fuente:
Método de comprobación /evidencia:
Grado de fiabilidad:
Históricos:
Unidad generadora:
Responsable:
Versión:
Fecha:
Ciclo de Mediciones anuales

En el Manual de Procesos del SEU, en concreto en los Diagramas de Flujo de sus procesos claves, se identifican las relaciones con otras unidades organizativas. En el SEU, todos los procesos, incluidos los claves, cuentan con un propietario claramente definido.

Para garantizar un nivel óptimo de información y calidad de los productos y servicios a los usuarios, se ha desarrollado desde el año 1996. La herramienta es revisada anualmente en el proceso de revisión por la dirección, una estrategia de implantación de las tecnologías de la información que ha contribuido a la innovación de los procesos (4d)

## DESPLIEGUE

El SEU establece, documenta y mantiene una gestión por procesos, identificando los procesos y su aplicación en la organización, determinando las interacciones y eficacia de los procesos y sometiéndolos a un sistema de seguimiento, medición y análisis. Los procesos se subdividen en:

- Procesos Estratégicos.
- Procesos Claves.
- Procesos de Soportes.

Todos los procesos estratégicos, claves y de soporte se encuentran documentados y desplegados. En el Manual de Procesos están designados los propietarios de cada uno de los procesos.

## EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

El I Manual de Procesos del SEU (anteriormente Mapa de Procesos del SEU) sólo ha sufrido una modificación en el proceso ANÁLISIS DE LA DEMANDA a raíz de una reflexión emanada de los autores del Mapa de Procesos de un Servicio de Extensión Universitaria (Producto Atalaya nº 32). Esta modificación ha supuesto el que este proceso pase de ser un proceso clave a ser un proceso estratégico. En el III Plan de Mejora del SEU se incluyó una línea de mejora (la nº 3) que ha sido desplegada. Para 2014, como ya hemos comentado anteriormente, está prevista una revisión profunda del Mapa de Procesos del SEU y de su Manual de Procesos del SEU con el objeto de integrar los pequeños retoques realizados durante estos años y, sobre todo, de incorporar los procesos relacionados con la UASYS.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Implantación de Indicadores de procesos	Manual de Procesos	Realizada tres mediciones
Transferencia de conocimiento	Mapa de Procesos de un Servicio de Extensión Universitaria (Producto Atalaya nº 32)	Nº de visitas en el portal del Observatorio
Formación de los líderes en gestión de procesos	Sistema de Gestión por procesos	El Director del SEU es evaluador acreditado del Club de Excelencia y tiene formación específica en procesos

**Título:** El SEU utiliza nuevos diseños de procesos y tecnologías para facilitar sus actividades

### ENFOQUE

El SEU cuenta con un Manual de Procesos en consonancia con su política y estrategia, el cual se revisará de forma profunda en 2014. Dichos procesos son el resultado de un proceso colectivo de reflexión de todas las personas del SEU sobre los flujos de nuestros productos y servicios. En el diseño de estos procesos se han realizado actividades puntuales de benchlearning y benchmarking con las escasas experiencias con las que se contaban en España en materia de mapa de procesos de actividades de Extensión Universitaria. De hecho, este diagnóstico nos impulsó a desarrollar el producto Atalaya ya reseñado en el anterior subcriterio 5a.

### DESPLIEGUE

El SEU cuenta con Planes de Mejoras Generales (vinculados a las evaluaciones EFQM y con tres planes en su haber) y de Planes de Mejoras parciales o temáticos (Plan de Mejora Cursos de Verano, Plan de Mejora surgido de las opiniones del Proyecto Opina). Estos planes de mejora se redactan con la participación de las personas del SEU y cuentan con su Visto Bueno en el Proceso de Revisión por la Dirección. Además, se recaban mejoras puntuales en el proceso generado del Día Trimestral de la Mejora y en los grupos de mejora estables con los que cuenta el SEU [3c].

El SEU recoge y recibe un volumen muy elevado de informaciones y datos provenientes de sus grupos de clientes y grupos de interés, así como, en menor medida, de sus proveedores. El SEU potencia las comparaciones de estos datos a través de las actividades del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya (Observatorio que coordinan la Universidad de Cádiz y la Universidad Internacional de Andalucía) aunque cuenta con la dificultad de la escasa trayectoria de calidad de los servicios de Extensión de otras universidades y de los servicios culturales de otras instituciones.

El SEU tiene uno de sus puntos fuertes en el estudio de las nuevas tecnologías para aplicarlas a sus servicios y actividades. Entre los principales ejemplos está la Herramienta de Gestión de Actividades (CELAMA) que, tras su implantación en nuestro Servicio, ha sido transferida, también, a la Universidad de Huelva y Pablo de Olavide. Somos innovadores en servicios culturales mediante e.learning (Curso Flamenco en Red/Literatura Andaluza en Red) o en el soporte a todos los formatos de revista digital (cadiz.diezencultura.es) y en nuevas plataformas de comunicación. Además cuenta con dos servicios ya volcados en tecnología app (10encultura y Flamenco en Red) [1e, 4d]

El SEU, una Unidad muy enfocada al cambio, cada vez que introduce algún cambio significativo, los comunica y los somete a pruebas. La propia herramienta CELAMA y el resto de plataformas web son el mejor ejemplo, ya que cada mejora (cambio) es sometida a periodo de pruebas (Beta) y cada vez que se pone en "producción" hay un proceso de puesta en común de posibles problemas a través de SKYPE.

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

El proceso de mejora continua al que está sometido el Manual de Procesos del SEU, a través de la medición y control de sus procesos claves, junto con el avance de los principales proyectos tecnológicos del SEU, actividades de aprendizaje generadas desde los productos de Atalaya y el aumento de la información sobre necesidades y expectativas de los usuarios, han sido la base de un proceso de evaluación que, hasta el momento y por su carácter muy reciente, ha generado revisiones muy puntuales.

Se han llevado a cabo revisiones y mejoras vinculadas a los avances en las nuevas tecnologías en los subprocesos COMUNICACIÓN DE LA OFERTA e INSCRIPCIÓN Y PARTICIPACIÓN. En el proceso clave EVALUACIÓN la herramienta CELAMA ha permitido la automatización de las encuestas y análisis de las mismas para actividades formativas. Todas estas revisiones quedan reflejadas en el II Manual de Procesos del SEU que está previsto para el año 2014.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Pruebas pilotos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Migración Celama UHU y Celama UPO</li> <li>▪ Web App Flamenco en Red</li> <li>▪ Web App diezencultura</li> </ul>	0 incidencias en los procesos
Pre-test en encuestas	Cada encuesta de Usos, Hábitos y demandas culturales conlleva una fase de pre-test.	5 % de encuestas del total realizadas en la fase de pre-test
Grupos de discusión de aceptación posible de nuevos productos y servicios	Se utiliza el grupo de discusión de los corresponsales culturales para testar la introducción de nuevos productos o servicios	5 campañas anuales de corresponsales culturales

**Título:** El SEU diseña y desarrolla, junto a clientes y aliados, nuevos productos y servicios que añaden valor para sus clientes

### ENFOQUE

El SEU planifica sus planes operativos de actividades, servicios y eventos de forma sistemática, basándose en las demandas de grupos de interés individuales e institucionales y tratando de fomentar aquellas manifestaciones culturales que teniendo menor demanda pueden ser un nicho futuro de públicos y creadores. Es, por tanto, una organización al servicio de diferentes segmentos de clientes y grupos de interés, estando su política orientada a satisfacer sus diversas demandas, necesidades y no necesidades (2 a) Por tanto ha resultado fundamental adaptarse a sus requerimientos y darles una respuesta satisfactoria (2c), manteniendo una actitud permanente de cambio e innovación (4d) y una política de alianzas muy vinculada a la generación de valor (4º) que le ha permitido mejorar productos y servicios culturales y de extensión ya existentes así como generar nuevos productos innovadores y tecnológicos que no sólo son consumidos en el ámbito de la Universidad y de la provincia de Cádiz sino que son consumidos por otras universidades y territorios.

### DESPLIEGUE

El SEU realiza una recogida de informaciones de clientes y grupos de interés bastante amplias en aras de determinar expectativas, necesidades y, algo singular de la gestión cultural, también localizar las denominadas *no necesidades*. Por ejemplo, nuestros estudios de hábitos culturales "radiografían" el escaso interés de los jóvenes universitarios por el Teatro ¿determina en nuestra estrategia este dato la ausencia de actividades teatrales? Nuestra respuesta es potenciar las actividades formativas en tono al Aula de Teatro y minorar las ofertas tradicionales de espectáculos que pueden ser bien atendidas desde los Ayuntamientos. En el largo plazo se verifica si la asignación de recursos ha mejorado esos nichos de mercado.

Todos nuestros productos y servicios cuentan con una ficha de producto que recoge estas informaciones y otras que conforman los requerimientos del mismo.

En el diseño de nuevos productos, hay un proceso muy claro de negociación y visualización de expectativas por parte del Partner. Se trata de aportar valor al patrocinador. Por ejemplo, la relación con la Fundación Cruzcampo supone una negociación anual que genera documentación de valor: propuesta de actividades, plan de marketing de la actividad patrocinada y balance final y de comunicación de la actividad.

El SEU, quizás porque los contenidos y los hábitos culturales están en un proceso acelerado de cambios, trata de ser proactivo en el desarrollo de los nuevos productos externos (Ej. Literatura Andaluza en Red / Club de Vinos) o internos (Ej. Orquesta Proyecto UCA) y en el desarrollo de nuevos servicios (se ha desplegado un CAU del Servicio y, actualmente, hay 23 servicios -innovadores- desplegados en Internet). El SEU apuesta también por la innovación (alianza con la OTRI en la divulgación de I+D+i), especialmente en el ámbito cultural.

Se está a la espera del despliegue en la herramienta CELAMA de un módulo de gestión de entradas para el desarrollo de una política "más agresiva" en torno el factor de marketing **Precio**.

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

Fruto de la evaluación, revisión y aprendizaje es la transformación de determinados productos y la creación de nuevos productos.

Tras el III Plan de Mejora del SEU se desarrolló toda una línea de mejora que aparece en el siguiente cuadro:

Línea de acción Nº 4	
Descripción (1 línea)	Mejora de las medidas de percepción de la satisfacción de los usuarios
Explicación (máximo 15 líneas)	<p>Revisión de los productos finales relacionados con la percepción de la satisfacción de los usuarios y creación de nuevos instrumentos de medición y análisis conforme a las siguientes:</p> <p>Tarea 1: Segunda revisión de los cuestionarios de evaluación de actividades formativa (CELAMA) y de la encuesta general del Servicio (PROYECTO OPINA) así como de las encuestas a clientes internos (coordinadores y ponentes de actividades formativas) (diciembre 2011)</p> <p>Tarea 2: Estudio, análisis e implantación, si procede, de un sistema de medición automático de la satisfacción de usuarios que nos consultan por vía telefónica (diciembre de 2011)</p> <p>Tarea 3: Estudio, análisis e implementación, si procede de un sistema de encuestación para actividades no formativas (vinculado al mini-celama de venta de entradas) (Marzo 2012)</p> <p><b>Tarea 4 y principal:</b> Desarrollar un proceso formal, documentado y sistemático, con criterios claros, para recoger información que permita identificar, comprender y anticipar las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés del SEU. El proceso debe contemplar la revisión de la eficacia de la información y la del propio sistema de información, así como indicar como se prioriza la información recogida y su uso para establecer o revisar políticas, estrategias u objetivos. (Junio 2012)</p>

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Se innova en la incorporación de nuevos productos y servicios	Diseñar nuevos productos y servicios con componente tecnológico innovador	En 2013 tres nuevos productos (Tutores del Rock, Curso de Cata a distancia, Literatura Andaluza en Red)
Benchmarking con la Xarxa Lluís Vives	Facebook Amigos de Extensión Universitaria	783 amigos en Facebook

Título: El SEU distribuye los productos y servicios a sus clientes.

## ENFOQUE

La cartera de los productos y servicios del SEU está incluida en la introducción general de este criterio. La distribución de estos productos y servicios entre los usuarios se realiza fundamentalmente por las siguientes vías:

- **Atención personal:** contacto directo, por mail, por teléfono, por skype o por Facebook. Esta vía nos permite una distribución personal de nuestros productos y servicios en la que al escuchar al usuario podemos derivarlo hacia el producto o servicio que más cercano está a su demanda o rediseñar determinados productos en cursos posteriores para que se adapte a esta demanda futura y potencial (p.e. peticiones reiteradas de mayores productos completamente "online")
- **Portales de Comunicación [4d]**
- **Marketing Cultural:** Forma más específica de adelantarnos a necesidades y no demandas (muy vinculada al despliegue completo de la herramienta CELAMA, listas de distribución y de los "newsletter" generado en la herramienta TAVIRA (Alertas Culturales) y campañas específicas en banner principal del portal de la UCA.
- **Medios de Comunicación.** Ruedas de prensa de programas más significativos y notas de prensa del resto (alianza con el Gabinete de Comunicación y Marketing) [895 impactos en prensa escrita en 2012]
- **Carta de Servicios.**
- **Presencia en Eventos:** Jornadas de Bienvenida, Jornadas de Información a Institutos, Congresos especializados.
- **Videos promocionales de producción propia:** Balance del Bicentenario y Video 20 años de Agenda Cultural [tecnología ipad]

## DESPLIEGUE

El despliegue de este enfoque es amplio y segmentado como demuestra la siguiente tabla de indicadores de difusión:

INDICADORES DE DIFUSIÓN	AÑO 2012	AÑO 2011
Suscriptores postales de Agenda Cultural Mensual	452	452
Suscriptores Servicio de Alertas Culturales	3.949	3.756
Suscriptores Servicio Tavira Vigía	326	325
Suscriptores Servicio Tavira Meridianos	115	114
Suscriptores Servicios Web diezencultura.es	2.266	2.320
Número de Alertas culturales remitidas	352	318
Número de Tavis Meridianos remitidos	3	10
Número de Tavis Vigías remitidos	0	1
Números de Alertas diezencultura.es remitidas	283	316
Impactos en Medios de Comunicación escritos de las Actividades de Extensión	895	1.315
Número de Noticias subidas al portal de Actividades Culturales de la UCA	703	214
Número de videos subidos al Canal Youtube de la UCA (nuevo indicador para 2012)	266	
Número de visionados de los videos subidos al Canal Youtube de la UCA (nuevo indicador para 2012)	24.357	
Media de visionados de los videos subidos al Canal Youtube de la UCA (nuevo indicador para 2012)	92	

El SEU tiene un proceso de aseguramiento fuerte para que la adquisición de nuestros productos o servicios cumplan con las especificaciones previstas. Todas las actividades formativas, cuentan con una ficha publica en la Herramienta CELAMA en la que se informa de todos los aspectos susceptibles de ser conocidos para el usuario. Las actividades no formativas siempre cuentan con un cartel con todos los datos nucleares de la misma (tienen su respaldo en la Agenda web).

El SEU vela, a través del Proceso Clave Evaluación, para que todas las actividades cumplan con todas las especificaciones establecidas. Desde que el SEU está inmerso en los procesos de mejora de gestión vinculados al EFQM, debemos reconocer que este modelo de calidad ha posibilitado contar con un proceso de Atención al Cliente mucho más depurado sobre todo gracias a la implantación de numerosos canales de información y por la medición de la eficacia del mismo a través de las encuestas desarrolladas con tecnologías webs.

## EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

La evaluación y revisión de los diferentes productos y servicios que se desarrollan se realizan mediante dos fórmulas:

- **Herramienta CELAMA:** Encuesta automática a cada usuario y posterior análisis de las mismas.
- **Encuestas Proyecto Opina:** genera resultado, informe de evaluación y propuestas de mejora.
- **Encuestas de satisfacción de servicios integrados en CAU SEU.**

La Memoria anual recoge desde 1996 la asistencia de público a cada actividad desarrollada y se realizan encuestas a clientes internos como Profesores de actividades formativas y suministradores.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
El SEU adquiere productos y servicios acordes con los diseños previos	Web App Flamenco en RED Web App Diezencultura.es	Webs completamente operativas
Control de la prestación de servicios	Mediante la encuesta de la herramienta celama se realiza un seguimiento de la satisfacción con monitores de actividades formativas	% de profesores o colaboradores con más de 5 en valoración (100%)

**Título:** El SEU se implica de manera proactiva con los clientes y aliados para abordar necesidades, expectativas y preocupaciones. Vivir una experiencia cultural única.

### ENFOQUE

El SEU ha enfocado su relación con los usuarios a través de una triple vía:

- Implicación de los grupos de interés en el desarrollo de sus productos y servicios (5c, 5d). Esta implicación viene dada porque el SEU maneja productos y servicios complejos, en muchas ocasiones relacionados con el calor del "intangibles cultural" a la vez que se consigue una mejor utilización de nuestros servicios. Lo que se conoce, se disfruta con mayor intensidad (marketing sobre la experiencia única)
- Implicación de los clientes y grupos de interés en aspectos generales y específicos de la gestión del SEU para cumplir con el objetivo de que política y estrategia esté alineada con necesidades, no necesidades y motivaciones (2a)
- Implicación de aliados en determinados aspectos de la política y estrategia (4a) con el objetivo de un mayor aseguramiento financiero de nuestros productos y servicios.

### DESPLIEGUE

Para alcanzar una cada vez mayor implicación de los usuarios en estos servicios, el SEU ha realizado una apuesta estratégica por las nuevas tecnologías así como por la introducción de incentivos (sorteos libros electrónicos) en las dos principales encuestas del SEU así como una promoción especial del CAU de Extensión.

Como ya hemos indicado (5d), el SEU cuenta con numerosos canales de comunicación para recoger expectativas y quejas de nuestros usuarios y grupos de interés:

- Encuesta General de Satisfacción del SEU.
- Encuesta de Actividad formativa.
- CAU.
- BAU.
- Grupo de discusión de Corresponsales Culturales.

Estas informaciones son analizadas durante el Proceso de Revisión por la Dirección a la hora de diseñar la política y estrategia anual que se concreta en el POA.

En el BAU general de la UCA (año 2013) el SEU ha recibido 13 BAUS (de los cuales 6 son felicitaciones, 4 consultas, 1 sugerencia y 2 quejas) Todos ellos han sido respondidos y evaluados.

	BAU (Buzón Atención Usuario)		
	2011	2012	2013(hasta septiembre)
Felicitaciones	7 (25%)	17 (34,69%)	6 (46,15%)
Consultas	16 (57,14%)	26 (53,06%)	4 (30,77%)
Sugerencias	4 (14,28%)	2 (4,08%)	1 (7,69%)
Quejas	1 (3,5 %)	4 (8,16%)	2 (15,38%)
Totales	28	49	13

En el SEU todas las encuestas, tanto de actividades formativas como no formativas, cuentan con preguntas directas sobre la satisfacción del cliente con el producto o servicio concreto con el que ha estado en contacto. Además, se analizan y depuran las escasas quejas recibidas.

El nivel de satisfacción del CAU de Extensión está por encima de la media del resto de servicios de la UCA (4,79 sobre 5). En 2012 se gestionaron 438 solicitudes con un tiempo medio de respuesta de 3 días y 3 horas.

### EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR

Como consecuencia de la evaluación, revisión y aprendizaje de este subcriterio, se han incorporado cambios muy significativos: introducción de la encuesta de satisfacción automatizada para las consultas telefónicas y revisiones anuales de los cuestionarios del proyecto opina y de la encuesta celama

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medidas de eficacia / referencias a resultados
Empleo de encuestas periódicas y otras formas estructuradas de recogida de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuesta a profesores de Programas Estacionales.</li> <li>▪ "Focus Group" del proyecto cualitativo de Usos, Hábitos y demandas culturales</li> <li>▪ Encuesta a suministradores.</li> </ul>	Indicador de Manual de Procesos: EXT16 Porcentaje de incremento del Número de personas encuestadas en las diferentes actividades del proceso.

## CRITERIO 6-9- RESULTADOS INTRODUCCIÓN

### Tendencias generales en los resultados

Tal y como reflejaremos en cada uno de los sub-criterios siguientes, las tendencias generales de los resultados del SEU son positivas en la mayoría de nuestros indicadores a lo largo del período que incluimos. La inmensa mayoría de resultados que incluimos tienen tres años de referencia para poder estudiar la tendencia de los mismos.

En los últimos años, el SEU ha experimentado un incremento del número de clientes, del número de alianzas y una mejora sostenida de la percepción de la satisfacción de los usuarios.

Se muestran algunas comparaciones pero el hecho de ser el único Servicio de Extensión Universitaria que en España cuenta con el reconocimiento +300 y el hecho de estar englobados en un sector, el cultural, con escasísima tradición en materia de gestión de calidad nos impide poder aportar alguna evidencia o dato más.

Las medidas de percepción [6a] [7a] [8a] [9a] se han obtenido a través de encuestas de satisfacción realizadas de forma sistemática en diferentes momentos de nuestro proceso de incorporación a la gestión de la calidad:

- **Procedencia de las medidas de percepción del 6a:** El SEU ha desplegado una metodología que combina encuestas a usuarios directos (Encuesta General de Satisfacción del SEU, CELAMA), encuestas a usuarios posibles (Estudio de Usos), encuestas Relámpago que nos permiten medir de forma sistemática, los aspectos más relevantes de la prestación de nuestros productos y servicios. Las encuestas se someten a revisión y se perfeccionan.
- **Procedencia de las medidas de percepción del 7a:** Tanto el Área de Personal –especialmente ésta- como el SEU, tienen bien identificadas a las personas de su organización. Anualmente, el Área de Personal realiza la macroencuesta de Clima Laboral y el SEU su propia encuesta de satisfacción de las personas. Se activa también un sistema de evaluación de las competencias en la UCA que se aplica en el SEU.
- **Procedencia de las medidas de percepción del 8a:** El SEU recoge y utiliza informaciones procedentes de la Encuesta General del Servicio con preguntas concretas, por ejemplo sobre el papel del SEU como promotor de la creación, el papel del SEU como difusor del pensamiento o el papel del SEU como herramienta de acceso a la cultura. También recoge informaciones que proceden de estudios o análisis propios o de estudios ajenos (documentación generada por el PECA). El SEU, lógicamente, por su misión, se centra en los programas culturales y de divulgación.
- **Procedencia de las medidas de percepción del 9a:** El SEU mide de forma sistemática sus cuatro Resultados Claves más relevantes así como los resultados económicos-financieros relacionados con la captación de recursos externos. Estos resultados clave han surgido de un proceso de reflexión, único por ahora en Andalucía, que buscaba la determinación de los Resultados Claves del Servicio a partir del desglose de la Misión, Visión y Valores del Servicio. Dichos Resultados Claves han sido medidos en la Encuesta de Satisfacción del Servicio. Al tener la encuesta carácter de encuesta vía web, las mediciones no han sido segmentadas aunque sí los resultados económicos-financieros más relevantes.

En cuanto a los indicadores de rendimiento [6b] [7b] [8b] [9b] reflejados son una amplia batería de los utilizados por el SEU para el seguimiento y evaluación de sus productos, de sus procesos y se trata de sus resultados.

En cuanto a premios y reconocimientos, se incluye una trayectoria completa de los mismos.

### Segmentación de resultados

Se han utilizado según la medida de percepción o el indicador, diferentes criterios de segmentación (fundamentalmente comunidad UCA y Sociedad. En el ámbito de los Estudios de Usos y Hábitos culturales, los resultados están segmentados por Estudiantes, PDI, PAS y Poblaciones con Campus.

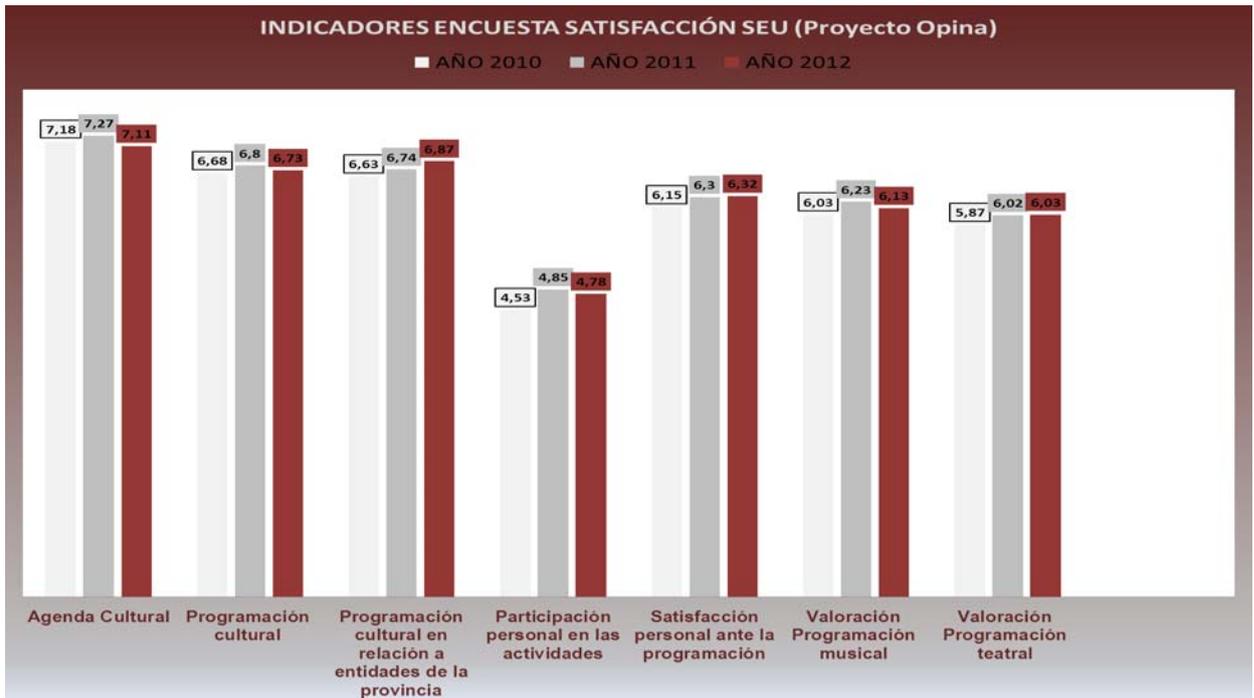
En el capítulo de las comparaciones sólo ha sido posible reflejarlas en el ámbito de las universidades andaluzas y de manera segmentada para los mismos grupos anteriores: Estudiantes, PDI, PAS y Poblaciones con Campus.

### Relaciones causa-efecto

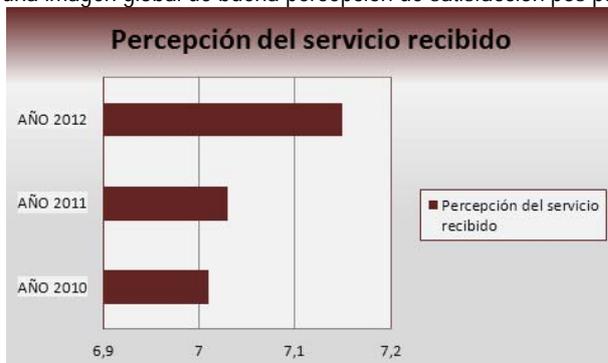
A lo largo de la exposición de resultados se van indicando las relaciones con los criterios agentes. Al ser muchas las relaciones hemos optado por reflejarlo en el contexto de cada gráfica o tabla

## CRITERIO 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES

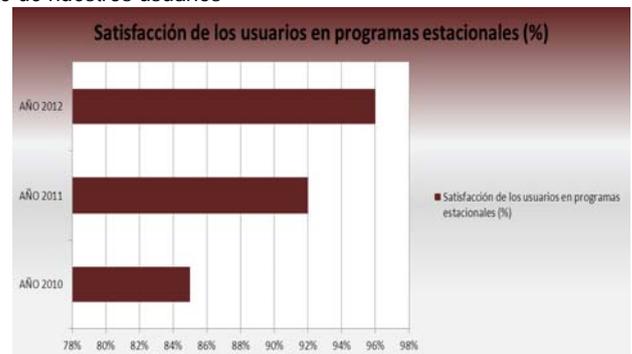




**FIGURA 6 A 1:** Los indicadores generales de percepción de la satisfacción de sus usuarios por parte del SEU son amplios tal y como refleja la tabla de la superior. La mayoría de indicadores muestran una tendencia positiva o de mantenimiento y ofrecen una imagen global de buena percepción de satisfacción por parte de nuestros usuarios



**FIGURA 6 A 2:** Los resultados conseguidos en la gestión de los recursos [4], en la innovación de productos y servicios y en el enfoque de orientación al cliente muestran unos resultados, casi sostenidos, de satisfacción en relación a la percepción del servicio recibido. Desde el año 2010 hasta el año 2012 esta percepción es calificada por los usuarios (Encuesta General del SEU) como de notable.

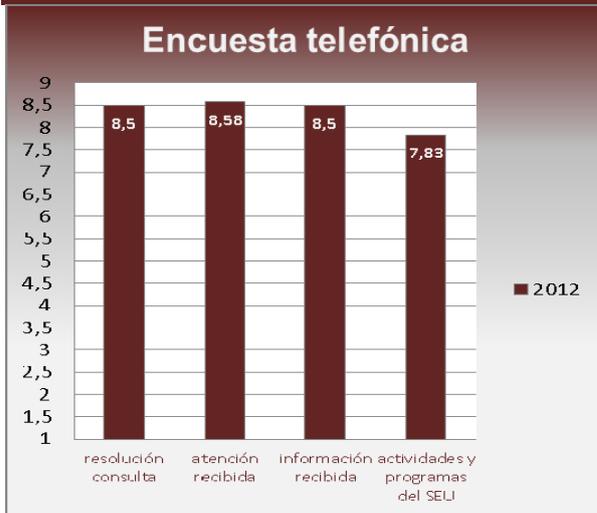


**FIGURA 6 A 3:** Los resultados conseguidos en la gestión de la tecnología [4] y en la mejora de los procesos [5] han posibilitado que los programas estacionales (uno de los principales productos del SEU) tengan un índice muy alto de satisfacción por parte de los usuarios, con un aumento sostenido del mismo.

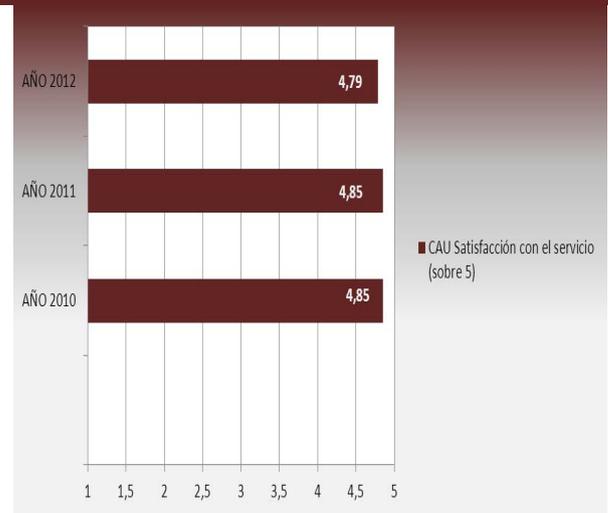


**FIGURA 6 A 4.**

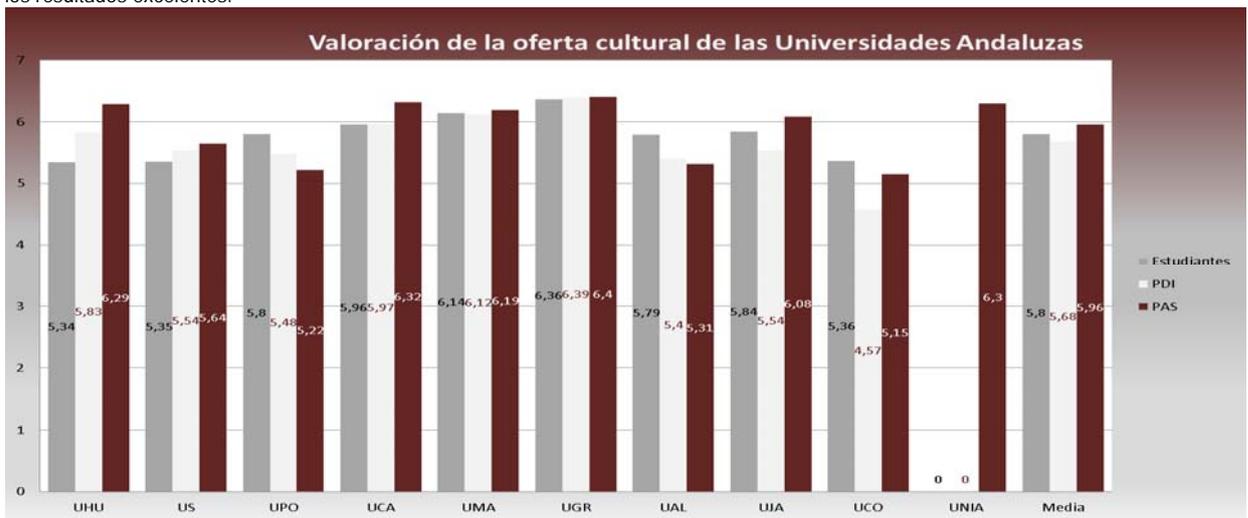
El grado de satisfacción de nuestros clientes y grupos de interés con nuestras actividades formativas cotidianas y con los programas estacionales es muy alto. Los docentes (proceso clave de la actividad formativa del SEU) y la organización (proceso de soporte de la actividad formativa del SEU) obtienen siempre una calificación de notable en la encuesta anónima automática de celama (escala de 0 a 10) Los resultados se sostienen en el tiempo.



**FIGURA 6 A 5:** El nuevo servicio automático de encuestas que miden la satisfacción de los usuarios en gestiones y consultas telefónicas [4 Alianza con el Área de informática] muestra una muy buena valoración de la atención al público telefónica que ofrecemos así como una muy buena valoración de las actividades y programas del SEU. Al ser una encuesta telefónica, la escala del 1 al 9. Por ello, los resultados excelentes.



**FIGURA 6 A 6:** La valoración de la atención recibida por nuestros usuarios a través del CAU del SEU también presenta unos resultados sostenidos y excelentes (la escala de valoración es del 1 al 5) Se trata de uno de los Servicios de la UCA con resultados más altos en referencia a CAU. LA causa está también en contar con tiempos de respuesta muy cortos.



**FIGURA 6 A 7:**

El SEU, por su propia naturaleza extraacadémica, posee pocos elementos de comparación racional con otros servicios y algo similar ocurre con otros servicios de extensión de otras universidades. El único resultado fiable es el procedente de la macroencuesta de Usos en el que se preguntaba a los encuestados por la valoración de la oferta universitaria con estos resultados para la UCA que muestran una valoración global de la oferta que se encuentra, en los tres segmentos estudiados, en el grupo de cabeza de las Universidades Andaluzas. La encuesta de estudiantes corresponde al año 2012 y la de PDI y PAS a 2010 por lo que los datos son de bastante pertinencia y relevancia.

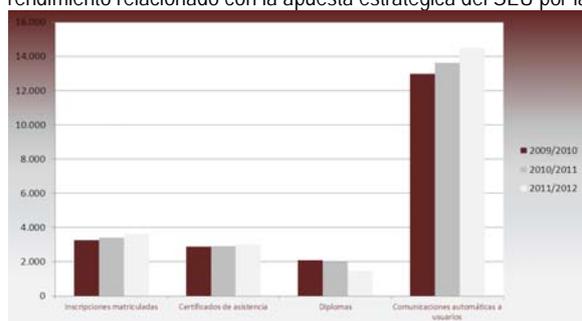
INDICADORES DE RENDIMIENTO GENERALES	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
Número de ACTIVIDADES realizadas	457	372	937
Número de PARTICIPANTES ( espectadores, matriculados e implicados)	78.023	119.947	288.802
Media de participantes en programas estacionales	44	42	43
Número de ponentes en programas estacionales	295	337	333
Porcentaje de ponentes UCA en programas estacionales	36%	28%	31%
Porcentajes de ponentes no UCA en programas estacionales	64%	72%	69%
Número de registros en el Centro de Recursos Culturales	1.660	1.871	2.146
Número de registros en la colección Presencias Literarias	219	238	241
Número de préstamos en el Centro de Recursos Culturales	2.751	2.896	2.953
Número de préstamos en la Colección Presencias Literarias	692	754	767
Número de Corresponsales Culturales	31	68	103
INDICADORES DE RENDIMIENTO ESPECÍFICOS DE DIFUSIÓN	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
Suscriptores Servicio de Alertas Culturales	3.459	3.756	3.949
Suscriptores Servicio Tavira Vigía	317	325	326
Suscriptores Servicio Tavira Meridianos	112	114	115
Número de Alertas culturales remitidas	289	318	352
Número de Noticias subidas al portal de Actividades Culturales de la UCA	145	214	703
Número de vídeos subidos al Canal Youtube de la UCA (nuevo indicador para 2012)	No se media	No se media	266
Número de visionados de los vídeos subidos al Canal Youtube de la UCA (nuevo indicador para 2012)	No se media	No se media	24.357
Media de visionados de los vídeos subidos al Canal Youtube de la UCA (nuevo indicador para 2012)	No se media	No se media	92

**Figura 6 B 1:** La batería de indicadores de rendimiento de las actividades (procedentes de la Memoria del SEU con series históricas completas desde 2005) es muy amplia tal y como refleja la tabla adjunta. Dividimos esta batería en:

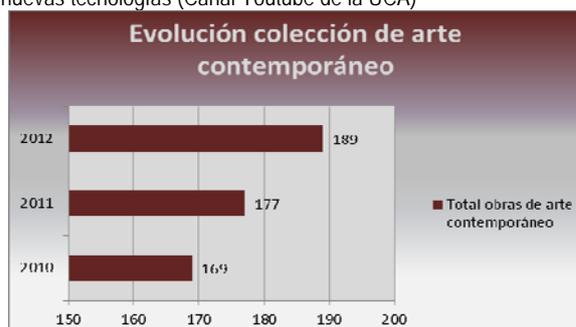
- Indicadores de rendimiento generales.
- Indicadores de rendimiento específicos de difusión.

Los indicadores generales tienen una tendencia positiva en su mayoría o de mantenimiento en su minoría. Estos resultados son especialmente positivos por la capacidad del SEU para aprovechar oportunidades externas como el Bicentenario o el Proyecto Atalaya [4a].

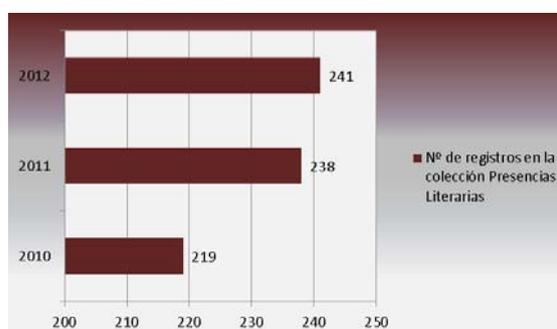
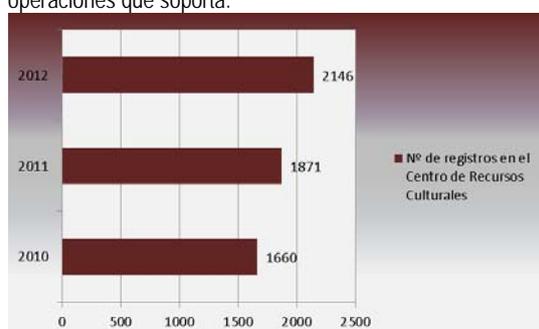
Los indicadores de difusión cuentan con una tendencia muy positiva. Sin serie temporal aparece por primera vez un indicador de rendimiento relacionado con la apuesta estratégica del SEU por las nuevas tecnologías (Canal Youtube de la UCA)



**FIGURA 6 B 2:** La aplicación CELAMA ha supuesto una mejora y una automatización general de los procesos de relación con los usuarios. Los siguientes indicadores de rendimiento (inscripciones matriculadas/ certificados de participación y de créditos emitidos / las comunicaciones automáticas con los usuarios) dan una perspectiva cuantitativa del volumen de operaciones que soporta.



**FIGURA 6 B 3:** Las exposiciones de la Kursala y del campus de Jerez son un producto cultural efímero que genera tangibles que se integran en la Colección de Arte Contemporáneo de la UCA gestionada por el SEU. La evolución y calidad de las obras apoyan la estrategia del SEU en este apartado de la cultura.



**FIGURA 6 B 4 Y 6 B 5:** El número de préstamos a nuestras dos colecciones permanentes sigue una tendencia positiva que creemos muy vinculada a los cambios en la tecnología [5b] y el diseño novedoso de este Servicio asociado a lo cultural [5c] que la Biblioteca viene realizando. Se financian a través del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya.

## CRITERIO 7- RESULTADOS EN LAS PERSONAS



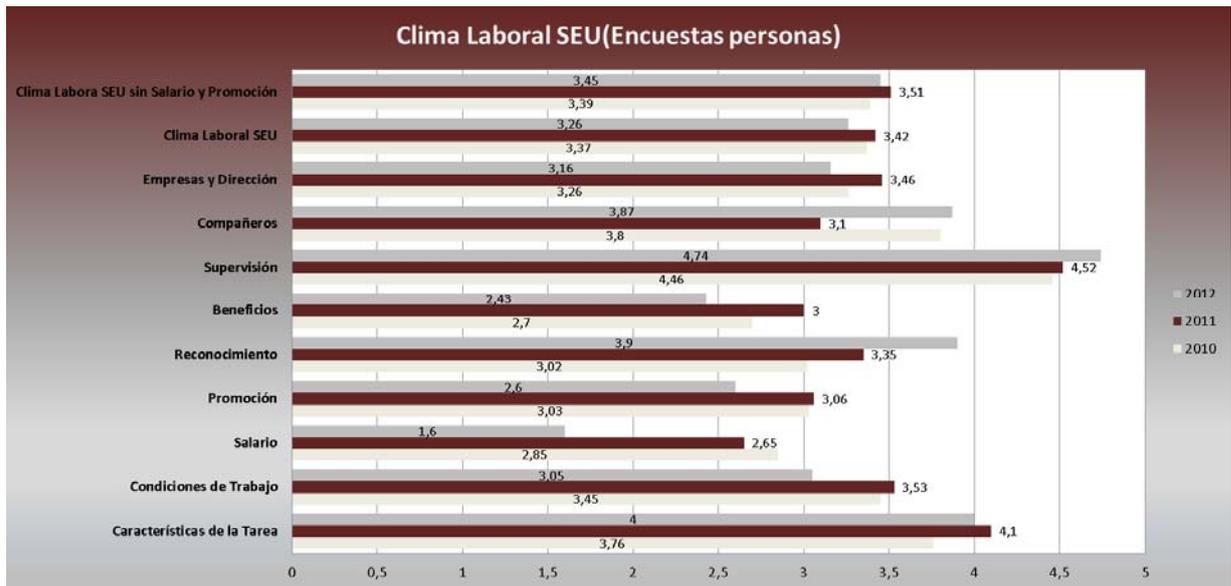


Figura 7 A 1: La gráfica muestra muy bien el momento en el que se realizó la encuesta de clima laboral de las personas del SEU del año 2012 (diciembre de 2012) Recoge toda la percepción negativa en relación a sueldo, promoción y condiciones de trabajo. Supervisión y reconocimiento aparecen con una trayectoria ascendente en un contexto complicado (se desgranar en figura 7 A 2 y 7 A 3) El resto de apartados permanecen en una trayectoria sostenible bastante meritoria.

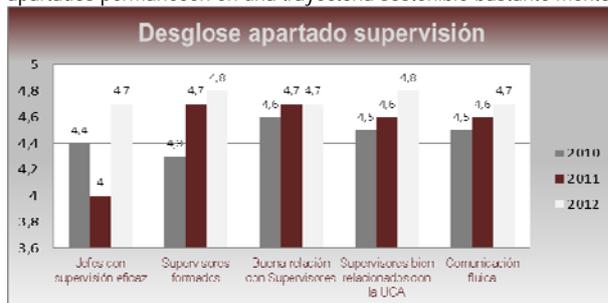


Figura 7 A 2: Si nos centramos en un aspecto que sí depende más del SEU obtenemos una excelente percepción de aspectos relacionados con la Supervisión [2d]

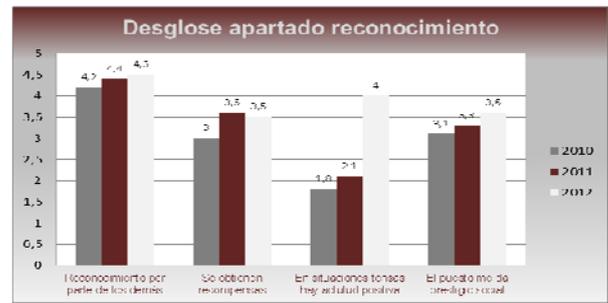


FIGURA 7 A 3: En un contexto complejo para cualquier empleado público, las medidas tomadas en relación con reconocimiento y clima laboral permiten una mejora de resultados evidentes [3e]

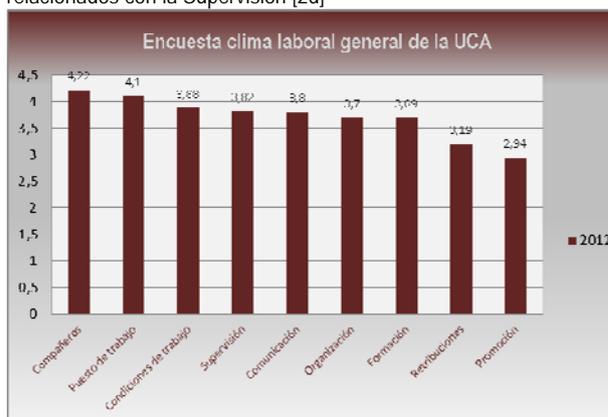


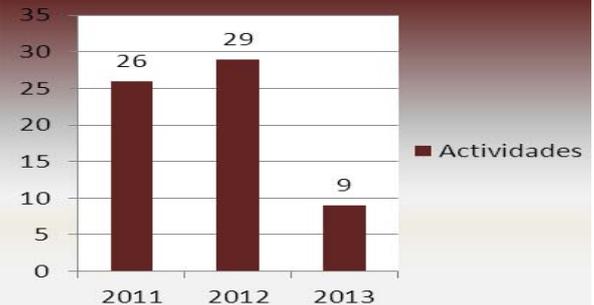
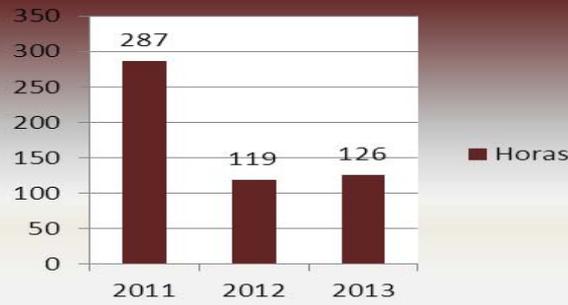
Figura 7 A 4: La encuesta de clima general de la UCA, realizada antes de las medidas de "ajustes" y "recortes" del Sector Público no muestra aún el clima de pesimismo en temas como salario, promoción o formación. No obstante, la mayoría de criterios en la encuesta de las personas del SEU están en la media de la UCA. Por encima, se encuentran aspectos como supervisión, reconocimiento y compañeros. Por debajo, aspectos como salario y promoción por las causas ya explicadas de encuestas diferentes en momentos diferentes.

Tanto el Área de Personal –especialmente ésta- como el SEU, tienen bien identificadas a las personas de su organización. Anualmente, el Área de Personal realiza la macroencuesta de Clima Laboral y el SEU su propia encuesta de satisfacción de las personas del SEU. El Área de Personal genera grupos y planes de mejora para los aspectos peor valorados y de ellos surgen mejoras significativas como puede ser la nueva Política de Reconocimiento de la UCA. Todas estas encuestas tienen un proceso de input y un análisis vía web. Además, el Área de Personal cuenta con el CAU del Área, lo que permite un tratamiento sistemático de quejas y sugerencias. Las conclusiones de todos estos procesos son comunicadas vía web, Tavira institucional, Día de la Mejora o reuniones rectorales. Por ejemplo, la encuesta de clima laboral:

<http://www.uca.es/es/cargarAplicacionNoticia.do?identificador=5590>

**CRITERIO 7 : RESULTADOS EN LAS PERSONAS**  
Indicadores de rendimiento

**Subcriterio 7B**



**Figura 7 B 1 y 7 B 2:** El SEU como ya se ha reflejado en el criterio 3 cuenta con una estrategia relacionada con la formación de las personas del Servicio que pasa por integrar formación interna y externa con demandas explícitas e implícitas. Las dos figuras muestran un balance de lo importante que es la formación en este Servicio. En la figura 7 B 1, el gráfico queda distorsionado porque ese año dos personas del SEU hicieron un curso de inglés de 90 horas cada uno fuera del horario laboral. La tabla siguiente expresa también algunos indicadores de rendimiento relacionados con los resultados de la formación:

	Formación General UCA	Formación Interna	Formación Externa
2011	26 actividades(287 horas)*	4 Seminarios Internos	Postgrado de Gestión Cultural / Seminario Atalaya Baeza
2012	29 actividades (119 horas) **	2 Seminarios Internos	
2013	9 actividades (126 horas)	6 Seminarios Internos	Seminario Atalaya Carmona

FORMACIÓN IMPARTIDA POR UNO DE LOS LÍDERES DEL SERVICIO		
Actividad	Año	Horas
I.S. Hacia un Sistema Integrado de Gestión de Datos Extensión Universitaria	2012	6
Proyecto Tutor	2011	40
Obtención Sello Excelencia Europea +300 Para un Servicio	2011	3

Los líderes del SEU cuentan con formación específica en liderazgo y el Director del SEU es evaluador acreditado del modelo EFQM. Además imparten formación dentro

de la UCA e intervienen como ponentes en foros nacionales de gestión cultural

**EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS 2012**

Nombre	Competencia	Nivel Requerido	Nivel Obtenido	DIFERENCIA
PERSONA 1	CONTROL DIRECTIVO	N4	N4	0
PERSONA 1	DECISION	N3	N4	1
PERSONA 1	PLANIFICACION Y ORGANIZAC	N3	N4	1
PERSONA 1	ORIENTACION AL USUARIO	N4	N4	0
PERSONA 1	ORIENTACION A RESULTADOS	N4	N4	0
PERSONA 1	ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	N4	N4	0
PERSONA 1	COMPROMISO	N4	N4	0
PERSONA 1	SOLUCION DE PROBLEMAS	N4	N4	0
PERSONA 2	APRENDIZAJE	N2	N3	1
PERSONA 2	RIGUROSIDAD	N3	N3	0
PERSONA 2	TRABAJO EN EQUIPO	N3	N3	0
PERSONA 2	ORIENTACION AL USUARIO	N3	N3	0
PERSONA 2	ORIENTACION A RESULTADOS	N2	N4	2
PERSONA 2	ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	N2	N3	1
PERSONA 2	COMPROMISO	N3	N3	0
PERSONA 2	SOLUCION DE PROBLEMAS	N2	N3	1
PERSONA 3	APRENDIZAJE	N2	N1	-1
PERSONA 3	RIGUROSIDAD	N2	N3	1
PERSONA 3	GESTION DEL TIEMPO	N1	N2	1
PERSONA 3	ORIENTACION AL USUARIO	N2	N3	1
PERSONA 3	ORIENTACION A RESULTADOS	N2	N2	0
PERSONA 3	ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	N2	N3	1
PERSONA 3	COMPROMISO	N2	N3	1
PERSONA 3	SOLUCION DE PROBLEMAS	N2	N3	1
PERSONA 4	APRENDIZAJE	N2	N3	1
PERSONA 4	RIGUROSIDAD	N3	N4	1
PERSONA 4	TRABAJO EN EQUIPO	N3	N4	1
PERSONA 4	ORIENTACION AL USUARIO	N3	N4	1
PERSONA 4	ORIENTACION A RESULTADOS	N2	N3	1
PERSONA 4	ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	N2	N4	2
PERSONA 4	COMPROMISO	N3	N3	0
PERSONA 4	SOLUCION DE PROBLEMAS	N2	N4	2
PERSONA 5	APRENDIZAJE	N2	N2	0
PERSONA 5	RIGUROSIDAD	N2	N3	1
PERSONA 5	GESTION DEL TIEMPO	N1	N3	2
PERSONA 5	ORIENTACION AL USUARIO	N2	N4	2
PERSONA 5	ORIENTACION A RESULTADOS	N2	N4	2
PERSONA 5	ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	N2	N3	1
PERSONA 5	COMPROMISO	N2	N3	1
PERSONA 5	SOLUCION DE PROBLEMAS	N2	N4	2
PERSONA 6	APRENDIZAJE	N3	N4	1
PERSONA 6	TRABAJO EN EQUIPO	N3	N4	1
PERSONA 6	GESTION DEL TIEMPO	N3	N3	0
PERSONA 6	ORIENTACION AL USUARIO	N3	N4	1
PERSONA 6	ORIENTACION A RESULTADOS	N3	N4	1
PERSONA 6	ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	N2	N4	2
PERSONA 6	COMPROMISO	N2	N4	2
PERSONA 6	SOLUCION DE PROBLEMAS	N3	N4	1
PERSONA 7	APRENDIZAJE	N2	N3	1
PERSONA 7	RIGUROSIDAD	N3	N3	0
PERSONA 7	TRABAJO EN EQUIPO	N3	N4	1

**Figura 7 B 3:** EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS DEL SEU. Cumplimiento sobresaliente de las personas evaluadas.

## CRITERIO 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD



## Medidas de percepción

El SEU ha proyectado en su entorno una imagen basada en la responsabilidad social universitaria, en la difusión de la cultura universitaria, en la aplicación de las nuevas tecnologías y en la transferencia de sus conocimientos y aprendizajes al conjunto de la Sociedad [1a] Esta imagen ha sido refrendada por los siguientes reconocimientos externos:

RECONOCIMIENTO EXTERNOS		
2008	Premio Gaceta Universitaria	Premio VII Edición de los Premios a las Mejores Iniciativas Universitarias de Andalucía de Gaceta Universitaria
2010	Cuadernos de la Kursala	El Cuaderno "La caza del Lobo congelado" de Ricardo Cases, con la que el autor italiano participó en el "Premio al mejor libro de fotografía del año" de PHotoEspaña2010, ha recibido una mención en la categoría nacional.
2010	Herramienta Celama	Segunda mejor Buena Práctica en la I Edición Premios Reconocimiento a la Excelencia en la Gestión del PAS
2011	Sello +300 EFQM	Para el Servicio de Extensión Universitaria de la UCA
2011	Galardón 'La Pepa 2012' en la VII edición de los Premios 'LA VOZ'	Por su papel fundamental en la celebración de los Bicentenarios de la conmemoración de Las Cortes de 1810 y la Constitución de 1812
2011	Cuadernos de la Kursala	El Cuaderno "Ukraina Pasport" de Federico Clavarino, con la que el autor italiano participó en el "Premio al mejor libro de fotografía del año" de PHotoEspaña2011, ha recibido una mención en la categoría nacional.
2011	Herramienta Celama	Práctica Excelente en la Red Telescopi, Observatorio de Buenas Prácticas en dirección y gestión universitaria
2012	Galardón Fuerte de Cortadura	Unión Progreso y Democracia ha premiado en la tercera edición de esta distinción a la UCA por su programación del Bicentenario y por la consecución del CeI.mar
2013	Observatorio Cultural Atalaya	Buena Práctica del Observatorio Europeo EUSUM en el marco del proyecto SUMUp-Strategic University Managemet: ulfolding practices
2013	Herramienta Celama	Buena Práctica del Observatorio Europeo EUSUM en el marco del proyecto SUMUp-Strategic University Managemet: ulfolding practices
2013	Campaña 20 años de agenda cultural	Página completa en Diario de Cádiz (no publicidad) haciendo balance de los 20 años
2013	Cuadernos de la Kursala	El SEU suscribe un acuerdo con el Centro Nacional Museo Reina Sofía de Madrid, a petición suya, para incluir en su centro de documentación los Cuadernos de la Kursala.

El SEU recoge y utiliza informaciones procedentes de encuestas propias con preguntas concretas [9a], por ejemplo: Papel del SEU como promotor de la creación / Papel del SEU como difusor del pensamiento / Papel del SEU como herramienta de acceso a la cultura

El SEU cuenta con, al menos, los siguientes compromisos significativos relacionados con la percepción que tiene la Sociedad del SEU:

Compromiso	Nivel de Alcance
Alcanzar al menos la calificación de 6 sobre la Valoración del reconocimiento del Servicio de Extensión Universitaria como Promotor de la creación	6,50 sobre 10
Alcanzar al menos la calificación de 6 sobre la Valoración del reconocimiento del Servicio de Extensión Universitaria como Difusor de la Cultura	6,42 sobre 10
Alcanzar al menos la calificación de 6 sobre la valoración de Servicio de Extensión Universitaria como herramienta de acceso a la cultura	7,03 sobre 10
Alcanzar al menos la calificación de 6 sobre la Valoración del reconocimiento del Servicio de Extensión Universitaria como Promotor de la creación	6,60 sobre 10
Ofrecer a la Comunidad Universitaria y a la sociedad un programa anual de actividades de Extensión Universitaria con un nivel de cumplimiento de, al menos, el 85%.	Alcanzado un 96 % (medición 2012)
Publicar en marzo de cada año la Memoria del Servicio en la que se detallan las actividades y programas y su grado de seguimiento así como la medición anual del sistema de indicadores.	Memoria publicada con 20 días de antelación (medición 2012)
Conseguir que, al menos, un 30 % de nuestras actividades queden sujetas en parte o en su totalidad a convenios o acuerdos con otras instituciones y entidades.	100%(medición 2012)
Incrementar en un 10 % anual el número de equipamientos culturales a disposición de la comunidad universitaria y de la sociedad	22 %. (medición 2012)

El compromiso social se plasma en la transferencia de conocimiento a la Sociedad a través de la coordinación del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya (ver apéndice 3) y de proyectos de gran incidencia social como es el Plan de Voluntariado UCA (más de 200 voluntarios y más de 50 ONGs implicadas). El compromiso social también se marca con nuestra política de precios en las actividades que privilegia a los colectivos más desfavorecidos por la crisis. Nuestro compromiso con los usuarios se plasma fundamentalmente a través de la transparencia máxima (por encima de lo legalmente exigido) y se vehicula a través del portal [www.uca.es/extension](http://www.uca.es/extension) en el que la información aportada no se circunscribe a la habitual sino que cuenta con potente apartado de transparencia que se concentra en: <http://www.uca.es/extension/historico-de-extension> con seguimiento de memorias anuales, premios, marcas y evaluaciones.

	Diario de Cádiz	Diario de Jerez	Europa Sur	La Voz de Cádiz	La Voz de Jerez	Información Cádiz	Información Jerez	El Faro de Algeciras	Viva Cádiz	El Mundo	ABC	El País	Otros	Total
Rock	9		5	3				1					2	20
Jazz	3			3					1				1	8
M. Clásica	3			3									7	13
Flamenco	12	3	1	7						1			1	25
Teatro				1					1					2
Coral	7		1	2					1				2	13
Danza	1								1					2
Pintura	1					1		1					2	5
Fotografía	3	3	1					1					1	9
CVC	7			8		2			1				8	26
CVSR			15					8					11	34
COJ		9												9
COAL			11					7	1				9	28
CICh	4			2									1	7
Literatura	18	6	1	14	1				2				4	46
Cine	5			1					2					8
1812	343	12	5	110	1	20		1	28	5	3	5	66	599
Publicaciones	1			2										3
Talleres/Escuelas	3												2	5
Institucional														0
Exposiciones	13	18		1							1			33
<b>TOTAL</b>	<b>433</b>	<b>51</b>	<b>40</b>	<b>157</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>38</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>117</b>	<b>895</b>

Figura 8 B 1: Impacto en Sociedad a través de los medios escritos tradicionales. A pesar de la crisis de los medios de comunicación y de la profesión periodística se consigue un altísimo impacto a través de este canal.

IMPACTOS EN REDES SOCIALES 2012			
Usuarios Webs del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya	<a href="http://observatorioatalaya.es/">http://observatorioatalaya.es/</a>	8.512	Visitantes únicos
	<a href="http://www.diezencultura.es/">http://www.diezencultura.es/</a>	28.331	
	<a href="http://www.flamencoenred.tv/">http://www.flamencoenred.tv/</a>	7.554	
	<a href="http://culturalocal.es/">http://culturalocal.es/</a>	2.083	
Impacto en Redes Sociales	Facebook Amigos de Extensión	664	Amigos
	Facebook Diezen cultura	365	
	Facebook Flamenco en Red	3.632	
	Facebook Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya	425	
	Facebook Cultura Local	425	
	Twitter Diez en Cultura	283	Seguidores
Twitter Flamenco en Red	1.118		
Twitter Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya	124		
	Twitter Cultura Local	17	

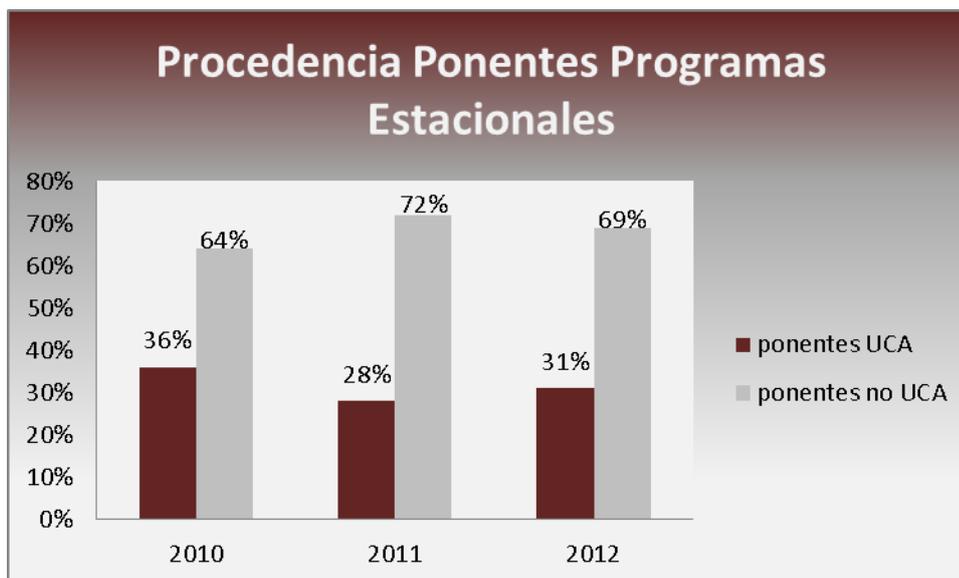
Figura 8 B 2: Impacto en Redes Sociales. Aunque llevamos con este apartado desde 2010, en 2012 se ha iniciado una sistemática de mejora de la medición del impacto de nuestros productos en las redes sociales y portales. No existe posibilidad de establecer la tendencia aunque las cifras se explican solas.

Proveedores de Impresión	Año		
	2010	2011	2012
Empresa 1	48.133,37	56.742,47	26.949,55
Empresa 2	16.097,18	20.114,78	5.440,88
Empresa 3	17.951,09	22.983,17	11.923,50
<b>TOTALES POR AÑO</b>	<b>84.191,64</b>	<b>101.851,42</b>	<b>46.325,93</b>

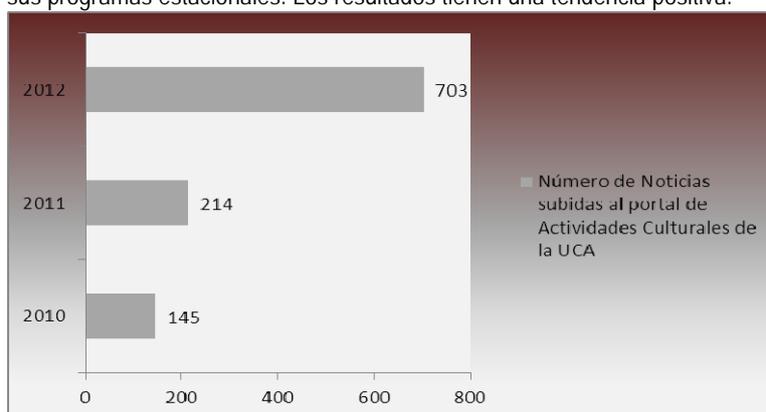
Figura 8 B 3: Impacto en Sociedad en Sostenibilidad. La apuesta por las nuevas tecnologías ha permitido reducir los recursos dedicados a soportes tradicionales de difusión y comunicación (imprentas).

Otros resultados:

- El SEU cuenta con once marcas culturales registradas a partir de sus productos propios más innovadores (Alianza con la OTRI de la UCA)
- El SEU está incorporando el patrimonio de la UCA en el Catálogo Oficial del Instituto de Patrimonio Histórico de Andalucía (Proyecto Mosaico). En 2013 se han realizado 339 fichas de las 437 previstas.



**Figura 8 B 4:** Uno de los objetivos del SEU es conseguir promocionar la marca UCA en otros contextos universitarios y en otros territorios. Para ello se ha hecho una clara apuesta por contar con ponentes que no son de la UCA en sus programas estacionales. Los resultados tienen una tendencia positiva.



**Figura 8 B 5:** Evolución sostenida del nº de noticias que aporta el SEU al canal de noticias de la UCA

## Responsabilidad Social Universitaria

El SEU está adherido al Marco de Referencia de EXCELENCIA SOCIALMENTE RESPONSABLE.

La UCA cuenta con un amplio sistema de indicadores de rendimiento que son relevantes a su relación con la percepción y aceptación de la sociedad. Dichos indicadores aparecen medidos y analizados en la Memoria RSU de la UCA.

La Memoria RSU de la UCA es el cuarto curso que se realiza. En el caso del SEU, los indicadores de rendimiento más significativos, tienen objetivos y se cumplen (<http://www.uca.es/extension/portal.do?TR=A&IDR=1&identificador=10685>):

- Porcentaje de incremento del número de personas encuestadas (Cumplido).
- Recursos captados (Superado el objetivo).
- Porcentaje de cumplimiento y realización de actividades en ella previstas (Cumplido).
- Comparativa de número de convenios (Cumplido).
- Porcentaje de Alertas remitidas (Superado el objetivo).
- Número de actividades subidas a la web (Cumplido).
- Aumento de equipamientos (Superado).

## CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE

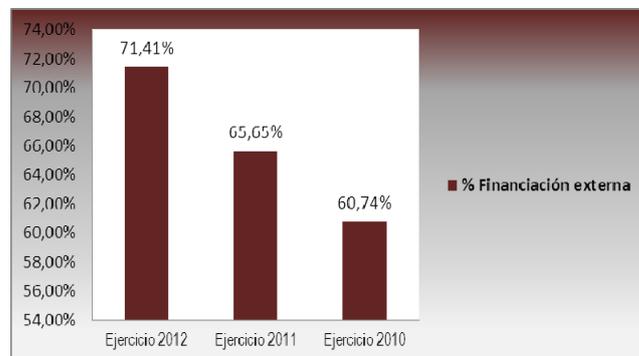




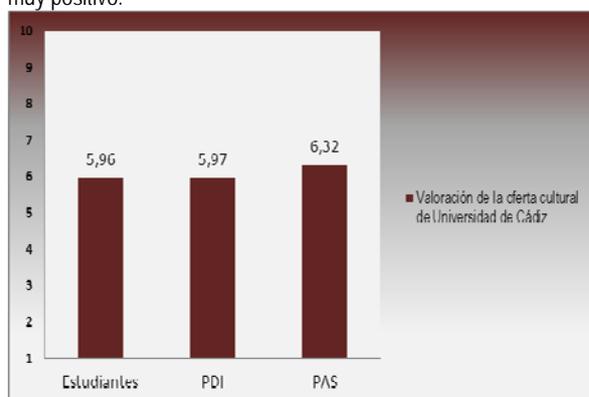
**Figura 9 A 1:** El SEU mide de forma sistemática sus cinco Resultados Claves más relevantes, así como los resultados económicos-financieros relacionados con la captación de recursos externos. Estos resultados claves, han surgido de un proceso de reflexión único por ahora en Andalucía, que buscaba la determinación de los Resultados Claves del Servicio a partir del desglose de la Misión, Visión y Valores del Servicio. Dichos Resultados Claves han sido medidos en la Encuesta de Satisfacción del Servicio. Al tener la encuesta carácter de encuesta vía web, las mediciones no han sido segmentadas aunque sí los resultados económicos-financieros más relevantes.

La tendencia es positiva y además cumple con el objetivo establecido en la Carta de Servicios del SEU.

Sólo se dispone de datos generales relacionados con los Resultados Claves en el contexto de la UCA para el Área de Biblioteca. Dadas las diferencias entre ambos Servicios, no se han podido establecer comparaciones. Con el resto de Universidades Andaluzas, ninguna de ellas cuenta con unos Resultados Claves fijados por lo que, tampoco es posible la comparación para saber si nuestros resultados están en la media o por encima de los de otras Unidades similares. Para abordar esta área de mejora, se ha incluido un Producto del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya que elabore una propuesta de Resultados Claves mínimos asumible por el resto de Servicios de Extensión Universitaria de la Universidades Andaluzas.



**Figura 9 A 2 y Figura 9 A 3:** En cuanto al indicador clave financiero del SEU el porcentaje de financiación externa para el año 2009 también es muy positivo.

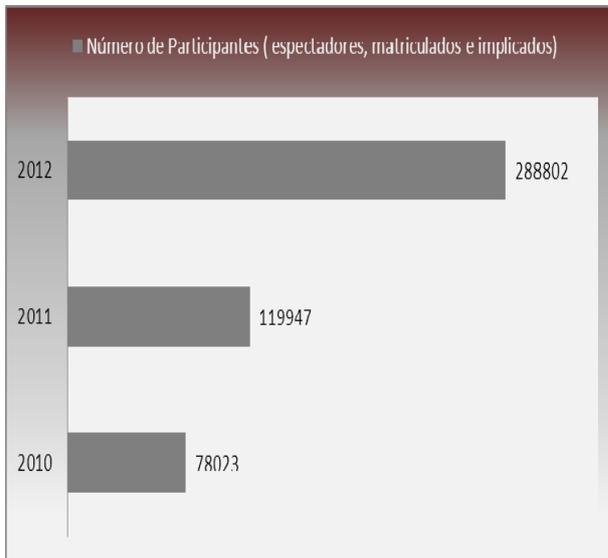


**Figura 9 A 3:** En la comparación de la valoración de la oferta cultural de las universidades andaluzas, los resultados segmentados son los siguientes:

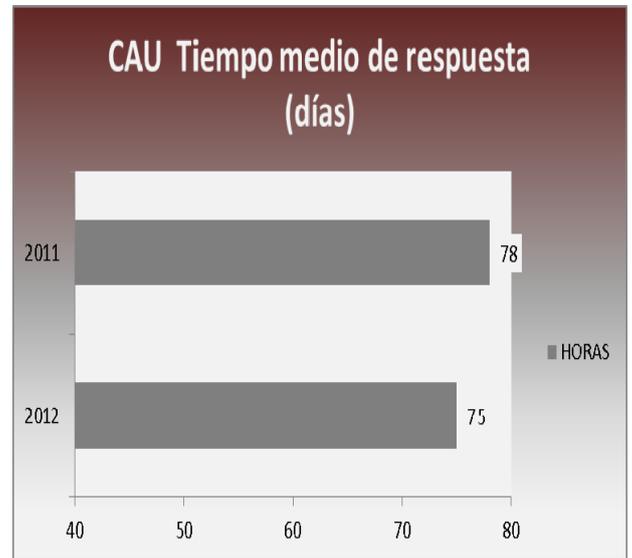
- Estudiantes: La Universidad de Cádiz alcanza el tercer lugar (5,37) en valoración a nivel de las diez universidades andaluzas.
- PDI: La Universidad de Cádiz alcanza el tercer lugar (5,97) en valoración a nivel de las diez universidades andaluzas.
- PAS: La Universidad de Cádiz alcanza el segundo lugar (6,32) en valoración a nivel de las diez universidades andaluzas.

<b>CUADRO DE SEGUIMIENTO DE COMPROMISOS CARTA DE SERVICIOS</b> <b>(Memoria 2012: con referencia a 31 de diciembre de 2012)*</b>		
<b>Compromiso</b>	<b>Indicador</b>	<b>Valor real</b> <b>* Medición año 2012</b>
Incrementar en un 5 % anual el número de actividades del Servicio subidas a la Web (www.diezencultura.es) en relación con las difundidas en el año anterior.	ICS03 Actividades subidas a la web	283 actividades subidas a la web sobre 283 actividades programadas lo que supone el 100% (no se contabilizan todas las actividades del Bicentenario)
Ofrecer a la Comunidad Universitaria y a la sociedad un programa anual de actividades de Extensión Universitaria con un nivel de cumplimiento de, al menos, el 85%.	ICS04.01 Cumplimiento de actividades previstas	No bajar del 95 % de cumplimiento de actividades. Se alcanza el 96 %
Incrementar en un 2 % el servicio Web de solicitud de becas a distancia como fórmula para reducir trámites y generación de documentación en papel, garantizando los derechos del usuario.	ICS05.03 Solicitudes de becas a través del servicio web	Objetivo: Mantener el número de solicitudes de becas en el entorno de 500 al contar con menor número de actividades en programas estacionales. Alcanzadas 975 solicitudes
Conseguir que, al menos, un 80 % de usuarios realicen sus matrículas a través de vía telemática, por lo que supone de mejora del seguimiento de su matrícula.	ICS05.04 Auto matrículas desde CELAMA	100% (todo el sistema de auto matrícula está volcado en la aplicación CELAMA)
Emitir, al menos, un 75 % de las certificaciones de actividades formativas realizadas en un plazo máximo de diez días desde la emisión del acta correspondiente por parte del coordinador/a o monitor/a de la actividad.	ICS05.05 Satisfacción actividades formativas encuesta proyectoopina	100%
Aportar un mínimo del 3% del Capítulo 2 del Presupuesto del Servicio de Extensión Universitaria al mantenimiento y promoción de sus Producciones Propias.	ICS06 Porcentaje del Capítulo 2 del Presupuesto del SEU dedicado a Producciones Propias	1,20 %
Incrementar en un 5 % la dotación anual (libros y material sonoro) del Centro de Recursos Culturales.	ICS07 Aumento unidades al Centro de Recursos Culturales	18,23% de aumento (2298 frente a 1879) Cifras del año anterior ya que aún no se han recibido datos por parte de la Biblioteca
Publicar mensualmente antes del día cinco de ese mes (en formato impreso y/o electrónico) la Agenda Cultural de Extensión Universitaria en la que se detallan las actividades y convocatorias previstas.	ICS08.01 Agendas publicadas	12 / 12 *100 = 100%
Comunicar con, al menos, un día de antelación y a través del Tavira de Actividades Culturales, los datos básicos de, al menos, un 45 % del total de las actividades inminentes a realizar.	ICS08.02 Alertas emitidas	Medición final: 309/283*100= 109,20 %
Alcanzar, al menos, un número de 20 corresponsales culturales por año natural.	ICS08.03 Número de Corresponsales culturales alcanzados por año natural	Alcanzados 103 corresponsales Año 2011 (68) / Año 2012 (103) *100 = + 66%
Publicar antes del 31 de diciembre de cada año el CALENDOSMIL, calendario gráfico en el que se destacan las fechas claves (compromisos anuales) del Servicio en relación al usuario.	ICS08.04 Publicación CALENDOSMIL	Menos 20 días
Alcanzar al menos un 45 % de solicitudes individuales de calendosmil (a través del mencionado servicio Web de petición) sobre la tirada total del CALENDOSMIL.	ICS08.05 Cumplimiento solicitudes individuales a través del servicio web de petición del CALENDOSMIL	Envíos realizados (962) / Solicitudes recibidas (962) *100 = 100%
Publicar en marzo de cada año la Memoria del Servicio en la que se detallan las actividades y programas y su grado de seguimiento así como la medición anual del sistema de indicadores del Servicio.	ICS08.06 Cumplimiento publicación de la Memoria Anual del SEU	29/03 - 31/03 = - 2 (Tomado de la aplicación del Gestor CMS de la Web de la UCA)
Conseguir que, al menos, un 30 % de nuestras actividades queden sujetas en parte o en su totalidad a convenios o acuerdos con otras instituciones y entidades.	ICS09 Comparativa convenios de colaboración	Firmados 9 Convenios. Alcanzado un 67,33% de financiación externa
Incrementar en un 10 % anual el número de equipamientos culturales a disposición de la comunidad universitaria y de la sociedad.	ICS10 Aumento de equipamientos	Sala Palafox y Sala Lequerica (con dotación de Streaming). Medición final: 11 / 9 *100= 22%

**Figura 9 B 1:** La totalidad de los indicadores claves de rendimiento presentes en la carta de Servicios del SEU y medidos en 2012 se han alcanzado. La tendencia de estos tres últimos años es la misma.

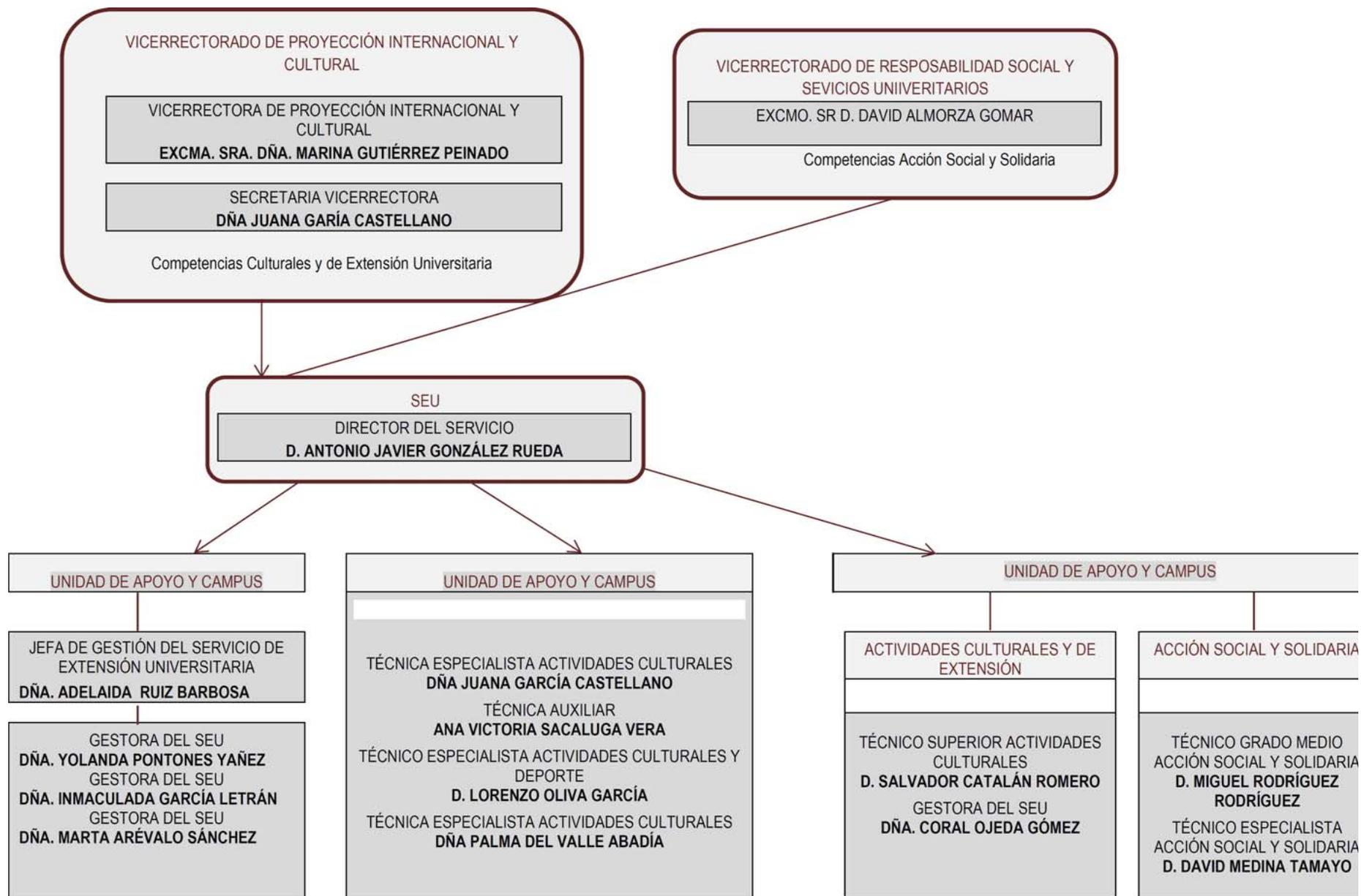


**Figura 9 B 3:** Evolución del nº de participantes en Actividades. El factor más llamativo es el que aparece en 2012 vinculado al Bicentenario



**Figura 9 B 4:** Tiempo de respuesta en los CAUS del Servicio. El SEU está entre los Servicios de la UCA con menor tiempo de respuesta a pesar de los servicios complejos que se incluyen

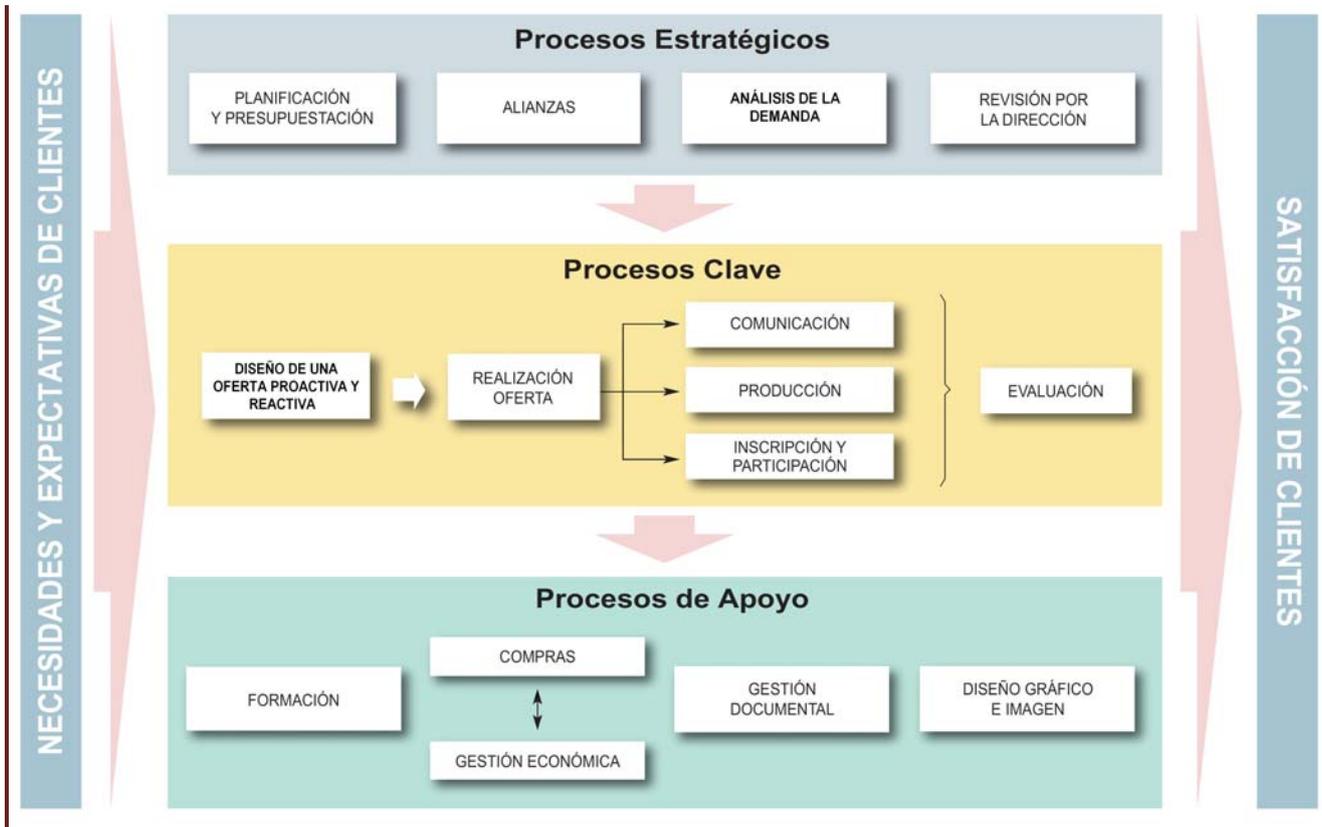
## ORGANIGRAMA DEL SEU



# APÉNDICES

APÉNDICE 1

MAPA DE PROCESOS DEL SEU



CUADRO DE MANDOS INTEGRADO

FIGURA 04



## APÉNDICE 3

### COLECCIÓN DE PRODUCTOS OBSERVATORIO CULTURAL DEL PROYECTO ATALAYA

01 Dossier Metodológico: "El mapa de procesos de un programa estacional".	2006
02 Monografía: "El concepto de Extensión Universitaria a lo largo de la historia".	
03 Monografía, CD y web: "Usos, hábitos y demandas culturales de los jóvenes universitarios andaluces".	
04 Sistema de Indicadores Culturales de las universidades andaluzas.	
05 Web: <a href="http://www.diezencultura.es">www.diezencultura.es</a> [2006-2007].	
06 Estudio sobre las actividades de Extensión Universitaria durante el año 2004.	
07 Análisis de las Extensiones Universitarias andaluzas: "Informe Económico".	
08 Estudio: "Diagnóstico y evaluación de las Aulas de Teatro en las universidades andaluzas".	
09 Diagnóstico de los "Coros de las universidades andaluzas".	
10 Seminario: "La Extensión Universitaria del siglo XXI".	
11 Monografía: "La Extensión Universitaria que viene: estudio prospectivo de escenarios ideales".	2007
12 Dossier metodológico: "El mapa de procesos de un concierto".	
13 Monografía, CD y web: "Estudio de usos, hábitos y demandas culturales de los profesores de las universidades andaluzas".	
14 Cuaderno de trabajo: "Validación del Sistema de Indicadores Culturales de las universidades andaluzas".	
15 Informe sobre los "Servicios de Publicaciones de las universidades".	
16 Estudio del impacto mediático de las Extensiones Universitarias en Andalucía.	
17 Seminario a nivel nacional sobre "Cultura, Ciudad y Universidad".	
18 Monografía, CD y web: "Estudio de usos, hábitos y demandas culturales del Personal de Administración y Servicios de las universidades andaluzas".	2008
19 Monografía, CD y web: "Estudio de usos, hábitos y demandas culturales de las poblaciones con campus universitario de Andalucía".	
20 Revista Digital <a href="http://diezencultura.es">diezencultura.es</a>	
21 Campaña de comunicación del Proyecto Atalaya.	
22 Monografía histórica: "La Extensión Universitaria en Iberoamérica y en Andalucía".	
23 Dossier metodológico: "El mapa de procesos de una proyección cinematográfica".	
24 Dos becas Atalaya de Investigación.	
25 Cuaderno de trabajo: "Versión final del Sistema de Indicadores Culturales de las universidades andaluzas".	
26 Seminario La Rábida: "La Extensión Universitaria en Iberoamérica: modelos y territorios" (5 y 6 de mayo de 2009).	
27 Web y CD "Usos, hábitos y demandas culturales".	
28 Nuevos públicos para una universidad próxima (Estudio Prospectivo).	
29 Estudio cualitativo de demandas y motivaciones culturales de los universitarios andaluces (Experiencia Piloto I).	
30 Estudio sectorial: "Las Aulas de mayores en Andalucía".	
31 Campaña de comunicación <a href="http://diezencultura.es">diezencultura.es</a> "¿aún crees que no hay nada que hacer?".	
32 Propuesta de un Mapa de Procesos para un Servicio de Extensión Universitaria.	
33 Monografía histórica: "Una historia de los Cursos de Verano en Andalucía".	
34 Becas de Investigación del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya.	
35 Ensayo sobre Cooperación Cultural en el ámbito universitario.	
36 Revista Digital <a href="http://diezencultura.es">diezencultura.es</a> (segunda fase).	
37 Seminario nacional en Cádiz: "El papel de la Extensión Universitaria en la nueva R.S.U.".	
38 Dossier metodológico: "Mapa de procesos de una presentación escénica".	2010
39 CD del primer año del proyecto de Recuperación del Patrimonio Musical Andaluz (coordinado por la Universidad de Sevilla).	
40 Libro de partituras del proyecto de Recuperación del Patrimonio Musical Andaluz (coordinado por la Universidad de Sevilla).	
41 Transferencia de la revista digital <a href="http://diezencultura.es">diezencultura.es</a> al ámbito municipal: <a href="http://www.culturalocales.es">www.culturalocales.es</a> .	
42 Mapa de Procesos de una exposición de artes plásticas.	
43 Manual práctico para la búsqueda de patrocinio.	
44 Manual de Marketing y Comunicación Cultural.	
45 Dossier de trabajo: "Resultados Clave de un servicio de Extensión Universitaria".	
46 Dossier de trabajo: "Competencias culturales de los universitarios".	
47 Estudio prospectivo: ¿Cómo abondar la divulgación de la Ciencia desde la Extensión Universitaria".	
48 Becas de Investigación del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya 2010. 48 a) El modelo portugués de Extensión Universitaria. 48 b) Las actividades musicales de las universidades andaluzas.	
49 Estudio cualitativo de demandas y motivaciones culturales de los universitarios andaluces (producto bienal 2009-2010).	2011-2012
49 I+D+i CELAMA, Territorio Extensión (Herramienta integral de gestión de actividades de Extensión Universitaria).	
50 Seminario "Comunicación, Marketing Cultural e Industrias Culturales".	
51 Informe Ejecutivo de ELEMENTOS QUE DEBIERAN INTEGRAR UNA METODOLOGÍA DE MEDICIÓN DE LOS RETORNOS DE LOS GRANDES EVENTOS CULTURALES Y DE OCIO.	
52 Mapa de procesos de Cursos y Escuelas Culturales.	
53 Dossier Resultados Claves de un Servicio Universitario de Cooperación Cultural.	
54 Léxico de Incertidumbres Culturales.	
55 Monografía: Los públicos de la cultura.	
56 Beca de Investigación: REDES SOCIALES Y UNIVERSIDAD.	
57 Beca de Investigación: LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS UNIVERSIDADES IBEROAMERICANAS.	
58 Barómetro de Usos, Hábitos y Demandas Culturales de los Estudiantes de las Universidades Andaluzas (Segunda Oleada 2012).	
59 Seminario Internacional: La Cultura vista desde los Observatorios.	
60 Seminario Online Internacional: La gestión cultural y de extensión en las universidades iberoamericanas.	
61 CD proyecto recuperación patrimonio musical andaluz: Espacios Sonoros en la Catedral de Jaén. Juan Manuel de la Puente (1692-1753). [Coordinado por la Universidad de Sevilla].	
62 Libro de partituras del proyecto de Recuperación del Patrimonio Musical Andaluz. Pedro Rabassa. [Coordinado por la Universidad de Sevilla].	
63 Pardiobrél J.F. Inbarren. Orquesta Barroca de Sevilla. CD del proyecto de Recuperación del Patrimonio Musical Andaluz (coordinado por la Universidad de Sevilla).	

APENDICE 4

20 AÑOS DE AGENDA CULTURAL: PRINCIPALES LOGROS

VER VÍDEO: [HTTP://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?FEATURE=PLAYER\\_DETAILPAGE&V=IVJPY3D0NVY](http://www.youtube.com/watch?feature=player_detailpage&v=IVJPY3D0NVY)

