

**PLAN ANDALUZ DE CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES
UNIDAD PARA LA CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES ANDALUZAS**



**INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA
DEL VICERRECTORADO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
DE LA UNIVERSIDAD DE CÁDIZ**

Cádiz, 8 a 10 de febrero de 2006

Índice

1. Introducción
 - 1.1. Identificación del Servicio universitario evaluado y de la convocatoria de evaluación
 - 1.2. Composición y nombramiento del CEE
 - 1.3. Programa de la visita, asistencia a las Audiencias e Incidencias
 2. Valoración del proceso de evaluación interna
 3. Evaluación de los criterios
 - 3.0. Criterio 0. Evolución y Contexto Actual del Servicio
 - 3.1. Criterio 1. Liderazgo
 - 3.2. Criterio 2. Política y Estrategia
 - 3.3. Criterio 3. Personas
 - 3.4. Criterio 4. Alianzas y Recursos
 - 3.5. Criterio 5. Procesos
 - 3.6. Criterio 6. Resultados en los Clientes
 - 3.7. Criterio 7. Resultados en las Personas
 - 3.8. Criterio 8. Resultados en la Sociedad
 - 3.9. Criterio 9. Resultados Clave
 4. Síntesis de la evaluación externa
 - 4.1. Valoración semicuantitativa del Servicio
 - 4.2. Perfil de calidad del Servicio
 - 4.3. Matriz de madurez del Servicio
 - 4.4. Valoración cualitativa y Plan de Mejora
 5. Valoración del proceso de evaluación externa
- Anexo: Documentación adicional aportada y utilizada en la evaluación externa

1. Introducción

1.1. Identificación del Servicio universitario evaluado y de la convocatoria de evaluación.

El presente informe es el resultado de la visita realizada a la Universidad de Cádiz, para la Evaluación de la Calidad del Servicio de Extensión Universitaria, correspondiente a la convocatoria del año 2004 dentro del Plan Andaluz de la Calidad de las Universidades (PACU) que auspicia la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA), resultado del Consorcio Público entre las Universidades Andaluzas y la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía.

1.2. Composición y nombramiento del CEE

El Comité de Evaluación Externa (CEE), ha estado compuesto por tres personas pertenecientes a las plantillas de PDI y PAS de la Universidad española que cuentan en sus currículum con experiencia en el conocimiento del funcionamiento de los servicios universitarios y en los temas de evaluación de los mismos. Los integrantes de este comité han sido:

- ? D. Joaquín Saúl GARCÍA MARCHANTE de la Universidad de Castilla-La Mancha, integrado en el Departamento de Geografía y Ordenación del Territorio, que actúa como Presidente.
- ? Dña. Montserrat MULET PÉREZ de la Universidad Politécnica de Barcelona, adscrita al Servicio de Actividades Sociales, experta en el Modelo Europeo de Gestión de la Calidad (EFQM).
- ? D. Ricardo DÍAZ CANO de la Universidad Politécnica de Valencia adscrito al Servicio de Estudios y Planificación, técnico con dilatada experiencia en la evaluación de Servicios Universitarios.

1.3. Programa de la visita, asistencia a las Audiencias e Incidencias

La visita se desarrolló durante los días 8 al 10 de febrero de 2006 conforme al programa preestablecido, con una modificación puntual en el ajuste del tiempo de las audiencias de la mañana del día 9, para realizar un recorrido por las instalaciones que utiliza el Servicio evaluado.

Es preciso destacar de modo positivo el número de asistentes a las audiencias que en general superó la cifra más optimista prevista por el Comité de Autoevaluación (CA). No sólo fue importante su presencia numérica, sino que también lo fue su participación, con intervenciones frecuentes y fluidas que hicieron cortos los tiempos reservados para cada una de ellas.

Todas las audiencias fueron intensas y precisas en el análisis de los diferentes aspectos del Servicio, en función de las razones que justificaban la presencia de cada persona en ellas. Por ello, aún siendo difícil destacar las intervenciones más destacadas, por cortesía es preciso agradecer la asistencia del Rector Magnífico de la Universidad, del Gerente y de varios vicerrectores a una de las audiencias.

Esta circunstancia nos puede indicar el nivel de implicación del Equipo de Gobierno de la UCA con el Servicio evaluado, aspecto que además se puso de manifiesto a lo largo de dicha audiencia tras las consideraciones hechas por estos sobre gestión, presupuestos y personal, por ejemplo. Se ponderó el éxito del Servicio por su gran implantación territorial en la provincia de Cádiz y se señalaron las dificultades asociadas a la existencia de cuatro campus y de un conjunto de ayuntamientos que demandan relaciones con la UCA.

También destacaríamos la presencia en pleno del Comité de Autoevaluación (CA) que en todo momento estuvo receptivo a las indicaciones del CEE sobre el Informe de Autoevaluación (IA) y expusieron, al menos en dos ocasiones cada uno, sus opiniones, su esfuerzo y su tiempo dedicado a la preparación de la documentación requerida para la celebración de la Evaluación Externa.

La audiencia con el Equipo Directivo del Servicio tuvo un marcado carácter práctico ya que se analizaron aspectos básicos para el buen funcionamiento. Así, se habló de las relaciones con la Gerencia, del escaso presupuesto, del organigrama del Servicio y de su insuficiencia para atender el ingente volumen de actividades desarrolladas, la distribución de tareas (procesos), de los mecanismos de recogida de opinión (encuestas), de las propuestas de actividades (interna o externa) y de los Convenios y los Acuerdos no activados.

Muy positivamente se valoraron el Observatorio Cultural y la revista *Periférica* y la *Revista Agenda Cultural Mensual*.

Ciertamente se detectó una elevada autoestima por el ingente trabajo desarrollado a lo largo del curso académico, que tiene mucho de voluntarismo, por la falta de personal y presupuesto, principalmente.

El recorrido por las instalaciones que el Servicio utiliza fue fácil y rápido ya que las audiencias del CEE se celebraron en un amplio y magnífico edificio (Aulario “La Bomba”), dedicado casi en exclusiva a la Extensión Universitaria. Concretamente fue en el despacho personal de la Vicerrectora Dña. Virtudes Atero Burgos, cedido generosamente para la estancia de este CEE.

Las inminentes reformas previstas permitirán la mejor utilización del citado edificio multifuncional, que tiene sala de conciertos, sala de exposiciones, espacios libres, aulas para cursos de verano y estacionales, buenas instalaciones para el personal del Servicio y en breve dispondrá de cafetería y biblioteca.

Es el resultado de rentabilizar los antiguos edificios utilizados por las fuerzas armadas y que, como en tantos otros lugares, han quedado sin función.

Según se puso de manifiesto en las audiencias, en los campus de Jerez y Algeciras las instalaciones son más limitadas, así como el personal adscrito al Servicio.

El personal del Servicio asistió al completo a la audiencia, donde se puso de manifiesto su total implicación en la gestión de las muchas actividades programadas, De igual modo se evidenció la falta de recursos humanos, a veces resuelta por los becarios, y la falta de cursos de formación para promoción interna, requiriendo en ocasiones la propia gestión de formación específica, aunque no consiguiendo el reconocimiento de la Gerencia, equiparable al de otros cursos de la propia Universidad.

Los asistentes a la audiencia de usuarios de los servicios manifestaron su grado de satisfacción en conjunto, considerando la programación de actividades adecuada, amplia y atractiva, mostrando sus preferencias que al parecer también eran las de la población gaditana, por Campus Rock y Campus Cinema y reconociendo el gran interés que despertaban los Cursos de Verano y los Cursos Estacionales. La falta de actividades teatrales y la sugerencia de lo conveniente de una programación de fin de semana, pareció ser algo deseable, al menos para los de mayor edad.

La asistencia de varios miembros del equipo rectoral, como ya se ha indicado, con el Rector a la cabeza, la Gerencia y representantes de la Unidad Técnica de Evaluación, nos permitió obtener una visión general del Servicio, considerado clave en el Plan Estratégico General de la UCA.

Las alianzas para la financiación externa de las actividades y la eficaz gestión de la Vicerrectora Atero, se pusieron en evidencia al constatar que el 70% del presupuesto del Servicio se cubría con recursos externos. Y más teniendo en cuenta que los ajustes presupuestarios vigentes en las universidades andaluzas limitan la ampliación de plantillas y los Planes de Mejora programados.

La audiencia con la Comisión Delegada del Consejo de Gobierno en Actividades Culturales fue muy positiva ya que cada uno de los asistentes pertenecía a colectivos distintos con representación en el Consejo de Gobierno de la Universidad. Así se pudo apreciar la distinta disponibilidad de infraestructuras en los campus, la diferente acogida de las actividades y la incidencia de la distinta adscripción política de los ayuntamientos. Se habló de la necesidad de crear una cultura de la Extensión Universitaria y de su promoción.

Con carácter general se puso de manifiesto que los alumnos estaban satisfechos con la diversidad de actividades existentes.

Cuatro personas asistieron a la audiencia programada para los representantes de la Diputación Provincial de Cádiz, de la Junta de Andalucía, de los Ayuntamientos de la provincia y de las Fundaciones que manifestaron su reconocimiento a la gestión del vicerrectorado de Extensión Universitaria en materia de difusión cultural y del establecimiento de convenios con municipios de la provincia y comarcas como la Sierra de Cádiz, de poca relevancia cultural hasta el momento. También se evidenció el éxito del Observatorio Provincial de Cultura y la Guía que editan la Diputación y la UCA.

El representante de las Fundaciones manifestó las ventajas de tener convenios con la UCA por la calidad de las actividades y el éxito de las mismas. Son siete las fundaciones participadas por la UCA en la provincia de Cádiz.

Fue unánime el deseo de conseguir un incremento del presupuesto y del personal dependiente del Servicio, conocido el volumen de actividades desarrollado.

A la audiencia pública, solo asistió una persona, hecho poco relevante si tenemos en cuenta que ya habían pasado por las diferentes comparecencias treinta y dos personas. No obstante, fue muy interesante por tratarse de un antiguo alumno que había realizado estancias en el extranjero aprovechando el Programa Erasmus y una beca de investigación. Sus experiencias y opinión dejaron ver que se trataba de un alumno emprendedor que junto con otros compañeros de la Universidad ha creado una asociación que entiende de proyectos empresariales y que utilizan a la UCA como referencia. La diversidad de sus carreras y las salidas al mercado laboral de las mismas, no son obstáculo para formar parte de la Asociación (ALACE) que su pretensión

primera es la incorporación al mundo laboral de los asociados. La gran facilidad para transmitir sus proyectos y el convencimiento de que lo que estaba haciendo era positivo, junto al desarrollo de algunos en el ámbito del campus de Puerto Real, fue muy ilustrativo de lo que puede ocurrir cuando, en este caso los alumnos, encuentran facilidades para llevar a cabo sus inquietudes emprendedoras y formativas.

Se cerraba la visita del CEE con la exposición de un informe preliminar oral al CA que de modo sintético se concretó como sigue:

En el caso de las **fortalezas** prioritariamente la descripción fue:

- La atención recibida y la organización de la visita.
- El número de asistentes a las audiencias (33 personas).
- Abundante documentación y resolución de necesidades inmediatas, aunque sería conveniente mejorar la presentación de los anexos.
- Fuerte liderazgo de la Vicerrectora y de Equipo Técnico, reconocido por el personal y observadores externos.
- Fuerte apoyo institucional (Rector, Vicerrectores, Gerencia, Agencia).
- Gran motivación del personal, dedicación, formación y probada competencia. Reconocimiento de su labor por todos.
- Consecución de financiación externa (70% del presupuesto de gastos) y gran número de actividades.
- Acertada difusión de las actividades como consecuencia de la variedad de medios utilizados.
- Excelentes instalaciones del Servicio de Extensión Universitaria en el aula La Bomba.

En lo que respecta a las **debilidades**, fueron ordenadas del modo siguiente:

- El organigrama del Vicerrectorado requiere una necesaria reestructuración y que éste sea convertido en un servicio profesionalizado.
- La falta de personal ha sido puesta de relieve por la mayoría de los asistentes a las audiencias (excepto la Gerencia).
- Falta el reconocimiento de la formación específica del personal.
- Falta un mapa de procesos y la necesidad de orientar la actividad a los procesos, más que a las personas.
- Se intuyen dificultades adscritas a la diversidad política de las Instituciones (Ayuntamientos, Diputación, Junta de Andalucía) y a la peculiaridad provincial.

Programa de la visita del CEE

Día	Horario	Actividad
Miércoles 08-02-06	Hora por determinar	Reunión preparatoria del CEE en el hotel
	21.30 h.	Cena institucional con representantes del CA y de la Universidad
Jueves 09-02-06	09.00 – 09.30 h.	Recepción institucional al CEE
	09.30 – 11.00 h.	Reunión con el Comité de Autoevaluación
	11.00 – 11.30 h.	Pausa
	11.30 – 12.30 h.	Reunión con el Equipo Directivo del Servicio de Extensión Universitaria
	13.00 – 14.00 h.	Reunión con personal del Servicio de Extensión Universitaria
	14.00 – 17.00 h.	Comida
	17.00 – 18.30 h.	Reunión con el Equipo Rectoral - Gerente - Unidad Técnica de Evaluación
	18.30 – 19.30 h.	Reunión con Comité de Empresa y Junta de Personal
	19.30 – 20.30 h.	Reunión interna del CEE
Viernes 10-02-06	09.00 - 10.00 h.	Reunión con la Comisión delegada de Consejo de Gobierno de Actividades de Extensión Universitaria
	10.00 - 11.00 h.	Reunión con responsables de instituciones sociales con las que el Vicerrectorado colabora (Ayuntamiento, Diputación, Consejería de Cultura, Fundaciones...)
	11.00 - 11.30 h.	Café
	11.30 – 12.30 h.	Audiencia pública
	12.30 – 13.30 h.	Reunión interna del CEE (preparación informe y distribución tareas)
	13.30 - 14.30 h.	Informe preliminar oral al Comité de Autoevaluación – Despedida del CEE

2. Valoración del proceso de evaluación interna

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar esta opción tomará el valor uno)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
ASPECTOS PREVIOS						3,75	Suficiente
Valoración del IA	0	0	1	3	0		
¿Es el IA suficientemente integral, analítico y crítico? ¿Existen ausencias significativas?				4			
¿Es claro? ¿Está basado en evidencias y opiniones fiables?				4			
¿Plantea fortalezas, debilidades y propuestas de mejora coherentes?				4			
¿Incorpora las diversas perspectivas: alumnado, profesorado, equipo directivo, personal y graduados, entorno ...?			3				
ASPECTOS DE CARÁCTER GENERAL	2	2	2	7	6	3,68	Suficiente
a) Estructura, composición, funcionamiento del Comité de autoevaluación e implicación institucional	1	0	1	2	3	3,86	Suficiente
Composición del Comité							
Criterios de elección / nombramiento de sus miembros	1						
Composición del Comité: representatividad de los colectivos					5		
Criterios de liderazgo					5		
Distribución de tareas					5		
Niveles de implicación institucional							
Grado de implicación institucional: Rectorado, Equipo de Dirección, etc.				4			
Importancia de la evaluación de titulaciones, departamentos y servicios en el Plan General de la Universidad			3				
Nivel de apoyo técnico para la evaluación				4			
b) Sobre el proceso de elaboración del IA	1	2	1	4	1	3,22	Suficiente
Los mecanismos de publicidad y participación							
Presentación a la comunidad del SU del procedimiento de actuación.				4			
Grado de difusión institucional de la experiencia		2					

*Plan Andaluz de Calidad de las Universidades.
Protocolo del Informe Externo de Evaluación de los Servicios Universitarios*

¿Se han promovido acciones para fomentar el diálogo sobre el informe de autoevaluación?		2					
¿Se han obtenido sugerencias desde la comunidad del SU al IA?	1						
Las fuentes de la evidencia							
Existencia de procedimientos sistemáticos de recogida de información				4			
Niveles de evidencia: información cuantitativa o cualitativa utilizada				4			
Nivel de respuesta de las tablas solicitadas en la guía de autoevaluación				4			
Información documentada basada en opiniones de los agentes internos			3				
Juicios de valor apoyados por información o datos documentales					5		
c) Sobre la estructura del IA	0	0	0	1	2	4,67	Suficiente
Presencias y ausencias							
Apartados tratados y no tratados según la guía de autoevaluación; en el caso de ausencias, analizar las razones en el apartado de Comentarios				4			
Grado de incorporación de los indicadores en la tabla correspondiente					5		
Indicación explícita de las fortalezas, debilidades y propuestas de mejora					5		

El Servicio de Extensión Universitaria en la Universidad de Cádiz es tan antiguo como la propia universidad. Desde el momento de su creación (1979) se toma en consideración que la Comisión Gestora debe tener ya una persona dedicada a la Extensión Universitaria, el profesor Jordano Pérez. A este le sucederían cinco Vicerrectores y cada uno de ellos continuó la labor consolidada del anterior y creaba nuevas actividades y mayor implantación en el territorio gaditano y en la sociedad local y provincial.

Desde 2003 con el comienzo de una nueva legislatura, se hace cargo del Vicerrectorado de Extensión Universitaria la profesora de la Facultad de Filosofía y Letras Dña. Virtudes Atero Burgos, con la doble intención de divulgar la cultura universitaria que se genera dentro de la Institución, y la creación de servicios culturales básicos para la comunidad universitaria y para la sociedad en la que está inmersa.

Corresponde al Vicerrectorado de Extensión Universitaria:

- La coordinación y dirección de las relaciones culturales con las Instituciones.
- La promoción, coordinación y dirección de los cursos estacionales.
- La promoción de la creación y desarrollo de medios de información y foros de debate sobre temas sociales y culturales.
- La promoción y defensa de las actividades en torno al patrimonio histórico-artístico de la provincia de Cádiz.
- La elaboración y desarrollo del proyecto de creación de un área de estudios de género.
- Coordinación y dirección de las actividades de competencia del Vicerrectorado.

El desarrollo más específico de los objetivos anteriores se plasma en un cuadrante de actividades:

- Premios, concursos, convocatorias y servicios permanentes.
- Exposiciones.
- Música en los cuatro campus universitarios.
- Teatro en los cuatro campus universitarios.
- Imagen en los cuatro campus universitarios.
- Programas estacionales.
- Actividades culturales de los programas estacionales.
- Colaboraciones.
- Foros de debate.
- Producciones propias (Aula de teatro, Coral universitaria).

Para desplegar el conjunto de actividades que se programan, se han formalizado convenios con una larga relación de entidades colaboradoras:

- Ministerio de Cultura.
- Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía.
- Diputación Provincial de Cádiz.
- Fundación Municipal de Cultura. Ayuntamiento de Cádiz.
- Ayuntamiento de San Roque.
- Ayuntamiento de Chiclana de la Frontera.
- Ayuntamiento de Sanlúcar de Barrameda.
- Fundación Municipal de Cultura “José Luís Cano” de Algeciras.
- Fundación Municipal de la Mujer de Cádiz.
- Instituto de Cultura de Jerez.
- Area de Cultura y Fiestas del Ayuntamiento de Puerto Real.

- Concejalía de Cultura del Ayuntamiento del Puerto de Santa María.
- Caja San Fernando.

Dispone de un equipo humano muy reducido, formado por un Técnico Superior de Actividades Culturales, un Técnico de Grado Medio de Actividades Culturales con el apoyo a tiempo compartido con Deporte Universitario de dos Técnicos Especialistas de Grado Medio. Además una auxiliar de Extensión Universitaria y una Secretaria del Cargo de la Vicerrectora que colabora en las tareas de programación y difusión cultural. Con carácter temporal colaboran dos o más becarios que el servicio saca a concurso para los momentos de mayor actividad.

La solicitud de evaluación del Servicio parece justificada y el proceso de autoevaluación se ha desarrollado de manera correcta, cumpliendo los requisitos de la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA), aunque ha sido bastante tortuosa la adaptación del modelo EFQM a la Guía.

Los miembros que han integrado el Comité Interno de Autoevaluación (CA) y que prepararon la metodología del Informe de Autoevaluación (IA) son:

- Virtudes ATERO BURGOS, Vicerrectora de Extensión Universitaria.
- Antonio Javier GONZÁLEZ RUEDA, Técnico Superior de Actividades Culturales que ha actuado como moderador y Secretario del Comité.
- Salvador CATALÁN ROMERO, Técnico de Grado medio de Actividades Culturales.
- Lorenzo OLIVA GARCÍA, Técnico Especialista en Actividades Culturales y Deportivas en el campus de Jerez.
- Adelaida RUÍZ BARBOSA, Jefa de Gestión del Vicerrectorado de Extensión Universitaria.
- Marieta CANTOS CASENAVE, profesora Titular de Literatura Española, representante del PDI.
- Pedro M. GERALDÍA SÁNCHEZ, Jefe de Prensa de la UCA. Representante del PAS.
- José Luís BEN ANDRÉS, alumno de licenciatura de Humanidades y Representante de Alumnos.
- Juanma ÁLVAREZ DELGADO, representante de la Unidad de Calidad de la Universidad de Cádiz.

3. VALORACIÓN DE LOS CRITERIOS

3.0. CRITERIO: 0) EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO

3.0.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar con esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
Criterio: 0) Evolución y Contexto actual del Servicio	1	0	3	8	1	3,62	Suficiente
Subcriterio 1. Acontecimientos y cambios importantes	0	0	3	2	1	3,67	Suficiente
0.1.1. ¿La sucesión de acontecimientos ocurridos en el Servicio han influido de una forma favorable en la evolución del mismo?					5		
0.1.2 ¿Cómo se pueden valorar los acontecimientos más recientes?				4			
* Se han realizado cambios favorables en la estructura del Servicio			3				
* Se han realizado cambios favorables en los equipos directivos de la institución o del Servicio			3				
* Se han realizado cambios favorables en los objetivos y responsabilidades			3				
* Se han realizado cambios favorables en los sistemas de gestión				4			
Subcriterio 2. Política y situación actual	1	0	0	6	0	3,57	Suficiente
0.2.1. ¿Cómo son, en términos generales, la política y la situación actual del Servicio?				4			
0.2.2 ¿Cómo se pueden valorar, en términos generales, las líneas de actuación del equipo directivo del Servicio?				4			
* El Servicio tiene bien establecida su estrategia (objetivos, misión, visión, planes estratégicos)				4			
* El Servicio tiene bien establecida su política de atención al usuario				4			
* El Servicio tiene bien establecida su política de comunicación				4			
* El Servicio da respuestas adecuadas ante las influencias del exterior				4			
* El Servicio tiene bien establecida su política de relaciones con otras unidades o centros	1						

*Plan Andaluz de Calidad de las Universidades.
Protocolo del Informe Externo de Evaluación de los Servicios Universitarios*

3.1.2. VALORACIÓN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

Criterio: 0) EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Consecución en su desarrollo histórico de una buena y solvente estructura administrativa y de gestión. ?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Progresiva implantación del servicio como referente de la programación cultural dentro y fuera de la Comunidad Universitaria.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Generación óptima de propuestas y proyectos para la programación de actividades		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Excelente interacción con otras unidades y centros de la propia institución y de fuera de ellas		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amplio bagaje en el capítulo de relaciones institucionales y de convenios de colaboración con otras instituciones para el desarrollo de programas conjuntos		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adecuada coordinación de los procesos y actividades a los medios y recursos en las sucesivas etapas vividas.	Se produce un volumen de actividad excesivo en relación a los recursos humanos existentes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Fuertes (según CEE) <ul style="list-style-type: none"> - Fuerte liderazgo desde el vicerrectorado. - Buen apoyo institucional. 			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Exceso de carga de actividades en determinadas épocas del año con escasez de personal para atender a todas las necesidades.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Protagonismo mediático compartido, cuando el peso de la gestión y desarrollo de los programas corresponde al servicio.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Débil implantación, visible a nivel histórico, en algunos de los campus en comparación con el ritmo de actividades cercanas a la sede central.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Débiles (según CEE):			

*Plan Andaluz de Calidad de las Universidades.
Protocolo del Informe Externo de Evaluación de los Servicios Universitarios*

Criterio: 0) EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO						
Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Si	No	Alta	Media	Baja	
Aumento de recursos humanos y técnicos en determinadas épocas del año para atender todas las necesidades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Definir un Plan de Comunicación propio del Servicio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Acentuación de la labor de animación en los diferentes campus, con la formación de voluntarios o corresponsales de Extensión universitaria.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Programa propio de Formación para voluntarios con compensaciones académicas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Compensaciones académicas tipo créditos de libre elección.
Propuestas de Mejora (según CEE)			Priorización			Observaciones
			Alta	Media	Baja	
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

3.1. CRITERIO 1) LIDERAZGO

3.1.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar con esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
	Criterio: 1) Liderazgo	5	2	4	17	4	3,41
Subcriterio 1. Definición de la Estrategia del Servicio	0	1	3	3	0	3,29	Suficiente
Actividad de gestión 1.1. Implicación de los Líderes							
1.1.1. ¿Se han implicado de forma significativa los máximos responsables en el establecimiento de objetivos de mejora de calidad del Servicio?			3				
1.1.2. ¿Existen medidas adecuadas para favorecer las actitudes positivas hacia el cambio?				4			
* Se ha definido la misión y visión del Servicio y se han propuesto como guía para la mejora permanente			3				
* Los líderes se involucran personalmente en actividades de mejora y, en general, con la gestión de la calidad de su Unidad				4			
* Se potencian los objetivos dirigidos hacia la satisfacción del cliente, según los propósitos de la unidad administrativa de la que forma parte			3				
* Se fomentan y generan actitudes y comportamientos entre el personal que ayuden a promover la mejora				4			
* Los líderes han proporcionado los recursos y ayudas adecuados para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión del Servicio.		2					
Subcriterio 2. Actividades de mejora de la Calidad	1	1	1	6	3	3,75	Suficiente
Actividades de gestión 2.1. Recogida de propuestas, valoración y definición de mejoras							
2.1.1. ¿Los responsables del Servicio han tenido un papel relevante en la recogida de propuestas de mejora elaboradas por el personal?					5		
2.1.2. ¿Existen y son adecuados los procedimientos que se han sugerido en la valoración de las propuestas de mejora del Servicio?				4			
2.1.3. ¿Existen y son adecuados los criterios que se han utilizado para valorar y priorizar las propuestas?		2					

*Plan Andaluz de Calidad de las Universidades.
Protocolo del Informe Externo de Evaluación de los Servicios Universitarios*

2.1.4. ¿Han contribuido significativamente los responsables del Servicio a la definición de las propuestas de mejora?				4			
2.1.5. ¿Se han traducido operacionalmente estas definiciones de mejora?	1						
2.1.6. ¿Se realiza el proceso de recogida, valoración y definición de mejoras con la frecuencia adecuada?				4			
2.1.7. ¿Se tiene definido quién revisa y cómo este procedimiento, para conocer su eficacia?					5		
* Se ha creado e implantado un procedimiento que permita medir, revisar y aumentar los resultados clave				4			
* Se planifican actividades para recoger sugerencias entre el personal				4			
* Se definen prioridades de trabajo y defenderlas ante el propio personal y ante otras instancias responsables					5		
* Se comprende y da respuesta a las necesidades y expectativas del personal, los usuarios y otros grupos de personas implicadas				4			
* Se impulsa la mejora continua partiendo de la autoevaluación			3				
Subcriterio 3. Reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora	3	0	0	4	0	2,71	Insuficiente
Actividades de gestión 3.1. Procedimiento							
3.1.1. ¿Tiene establecido el Servicio procedimientos para el reconocimiento de esfuerzos en la consecución de mejoras?	1						
3.1.2. ¿Se aplica este procedimiento con la frecuencia debida?	1						
3.1.3. ¿Está definido quién revisa y cómo este procedimiento, para conocer su eficacia?	1						
* Se anima y permite a las personas participar en acciones de mejora				4			
* Se reconoce oportuna y adecuadamente a los esfuerzos de individuos y equipos de todos los niveles del Servicio por su contribución a los resultados, por su fidelidad, etc.				4			
* Se incrementa la autonomía y responsabilidad del personal mediante la delegación, en reconocimiento a su esfuerzo				4			
* Se utilizan como recompensas, no sólo beneficios de corte económico, sino también sociales, culturales y laborales				4			
Subcriterio 4. Comunicación con diversos grupos de interés	1	0	0	4	1	3,67	Suficiente
Actividades de Gestión 4.1. Sistemas de comunicación							

*Plan Andaluz de Calidad de las Universidades.
Protocolo del Informe Externo de Evaluación de los Servicios Universitarios*

4.1.1. ¿Promueve el equipo directivo la comunicación con los diferentes grupos de interés: personal profesional del Servicio, grupos de usuarios, proveedores del Servicio, autoridades universitarias, otros grupos de interés?					4	
4.1.2. ¿Es efectiva la comunicación?					4	
* Se crean documentos informativos en los que se presentan y defienden las estrategias del Servicio					4	
* Se solicita a todo el personal que identifique a sus clientes y proveedores	1					
* Se conocen y mantienen relaciones continuas con los clientes y proveedores, dar respuesta a sus necesidades y solucionar los defectos de la colaboración					4	
* Se informa a clientes y proveedores de los cauces de que disponen para manifestar quejas y sugerencias						5

3.1.2. VALORACIÓN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

CRITERIO 1 : LIDERAZGO			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Contar con una misión y visión clara del servicio.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contar con herramientas científicas de recogida de información sobre resultados		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Actitud positiva hacia la mejora.	El personal del Servicio asistió al completo a la audiencia, donde se puso de manifiesto su total implicación en la gestión de las muchas actividades programadas así como su conocimiento e implicación, en diferente medida, en el proceso de evaluación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Buen entramado de relaciones con instituciones.	Para desplegar el conjunto de actividades que se programan, se han formalizado convenios con una larga relación de entidades colaboradoras:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cierto liderazgo en el ámbito de las extensiones universitarias andaluzas.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Fuertes (según CEE) - Fuerte liderazgo del vicerrectorado. - Buen equipo de trabajo. Buen ambiente. Alta dedicación.			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Escasa participación en equipos interdepartamentales de mejora.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Escasa relación con el ámbito empresarial (especialmente en el patrocinio).		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Escasa dedicación de recursos económicos para la comunicación de resultados		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No adecuación de los recursos humanos, materiales y económicos al número de programas desarrollados.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Escasa formalización de la recogida de sugerencias y mejoras por parte del personal.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Débiles (según CEE):			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Mejorar el entramado de relaciones de patrocinios con el mundo empresarial.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Potenciar la participación del Vicerrectorado en equipos o grupos de mejora con carácter interdepartamental.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Conseguir de la Universidad mayores recursos económicos para la comunicación de resultados a la Sociedad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Aumentar los recursos humanos, materiales y económicos del Vicerrectorado para aumentar los niveles de calidad de los programas existentes y futuros.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Crear una herramienta que posibilite la recogida y tratamiento de sugerencias y mejoras por parte del personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (según CEE)	Priorización					Observaciones
	Alta	Media	Baja			
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

3.2. CRITERIO: 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA

3.2.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
	Criterio: 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA (POL+EST)	8	8	3	23	14	3,48
Subcriterio 1. Recogida de Información relevante	0	2	0	5	1	3,63	Suficiente
Actividades de gestión 1.1. Procedimientos							
1.1.1. ¿Están establecidos y son adecuados los procedimientos para la recogida de información sobre las siguientes cuestiones: rendimiento de los procesos y actividades internas, rendimiento del personal, opinión de los usuarios, información comparativa de otros servicios y universidades?				4			
1.1.2. ¿Existen y son adecuados los procedimientos para recoger información sobre otras cuestiones de interés?				4			
1.1.3. ¿Se aplican los procedimientos de recogida de información con la frecuencia debida?				4			
1.1.4. ¿Se analiza y utiliza esta información a la hora de planificar y tomar decisiones estratégicas?					5		
* Se reúne y estudia la información relevante en la definición de usuarios potenciales, tanto actuales como futuros		2					
* Se comprenden y anticipan las necesidades y expectativas de usuarios, personal, proveedores, colegas, equipo de gobierno y sociedad en general, según convenga, en orden a integrarlos en la definición de la política y estrategia				4			
* Se comprenden y anticipan los avances que se producen en el área de los Servicios de Administración, incorporando las actividades que desempeñen otras unidades o la competencia		2					
* Se valoran las tendencias y demandas que se producen en el entorno de la organización, con el fin de adaptarse a las mismas y corregir posibles influencias negativas				4			
Subcriterio 2. Planificación de los objetivos de mejora	4	4	1	3	2	2,64	Insuficiente
Actividad de gestión 2.1. Procedimientos	2	1	1	1	2	3,00	Suficiente
2.1.1. ¿Tiene el Servicio establecido un procedimiento de planificación de objetivos de mejora haciendo hincapié en: el rol de los responsables, el componente profesional del personal, los procedimientos de actuación en las reuniones, el resultado esperado?			3				
2.1.2. ¿Se han planificado objetivos de mejora?				4			
* Se conjugan, en la planificación y estrategia, las necesidades y expectativas de todos los distintos grupos que compongan o tengan relaciones con el Servicio					5		

* Se equilibran las presiones y requisitos a corto y largo plazo	1						
* Se cuenta con la participación y el consenso con los empleados para la formulación del plan de calidad					5		
* Se definen escenarios alternativos y planes de contingencia para abordar lo riesgos que puedan ocurrir		2					
* Se adapta la organización del Servicio para introducir prácticas de gestión acordes con el modelo de excelencia	1						
Actividad de gestión 2.2. Objetivos y criterios de calidad	2	3	0	2	0	2,29	Insuficiente
2.2.1 ¿Existen documentos de planificación de objetivos de calidad a corto, medio y largo plazo?				4			
2.2.2 ¿Existen criterios de calidad para cada proceso y puesto de trabajo en relación con los objetivos planificados?		2					
2.2.3 ¿Son adecuados estos criterios de calidad en relación con los objetivos planificados?	1						
* Se ha definido el esquema de procesos clave necesarios para llevar a efecto la política y estrategia	1						
* Se distribuyen las responsabilidades de cada estrategia dentro de la Unidad				4			
* El plan de calidad está incorporado dentro de la planificación anual del Servicio		2					
* El plan de calidad está fijado en documentos e instrucciones prácticas de trabajo comprensibles para todos		2					
Subcriterio 3. Aseguramiento o garantía del logro de los objetivos de calidad	2	1	1	9	8	3,95	Suficiente
Actividades de gestión 3.1. Procedimientos	1	1	1	2	5	3,90	Suficiente
3.1.1 ¿Existen métodos para garantizar la consecución de los planes y objetivos estratégicos del Servicio?					5		
3.1.2 ¿Son adecuados los métodos que se utilizan para garantizar la consecución de los planes y objetivos estratégicos del Servicio?				4			
3.1.3 ¿Se comunica y se implanta la planificación y la estrategia?				4			
3.1.4 ¿Se realiza el seguimiento de los planes estratégicos con una frecuencia adecuada?					5		
3.1.5 ¿Se actualiza y mejora periódicamente la planificación y la estrategia?					5		
* Se revisa y actualiza la política y estrategia					5		
* Se evalúa la importancia, eficacia e impacto de la planificación			3				
* Se valora la efectividad y utilidad de los canales de comunicación con los grupos de interés					5		
* Se comprueba la efectividad del esquema de procesos clave a la hora de llevar a efecto la política y estrategia	1						
* Se valora el grado de integración de los procesos de planificación, comunicación, evaluación, etc., en las rutinas del Servicio		2					
Actividades de gestión 3.2. Difusión de los objetivos de mejora del personal	1	0	0	4	0	3,4	Suficiente

3.2.1. ¿Hay establecidos procedimientos para que todo el personal reciba información específica sobre los criterios de calidad?				4			
3.2.2. ¿Hay establecidos procedimientos para que el personal conozca los objetivos de mejora de los servicios que prestan?				4			
3.2.3. ¿Hay establecidos procedimientos para detectar si estos criterios han sido incorporados por cada persona?	1						
* Se establecen prioridades, y se acuerdan y comunican planes, metas y objetivos				4			
* Se comunica en cascada la política y estrategia, según sea apropiado				4			
Actividades de gestión 3.3. Participación del personal en los objetivos de mejora	0	0	0	3	3	4,50	Suficiente
3.3.1. ¿Existen procedimientos para promover la participación del personal en la consecución de los objetivos de mejora?				4			
3.3.2. ¿Es adecuado el grado de motivación o disposición interna a participar?					5		
* Se implica al personal en la elaboración de planes de acción					5		
* Se analizan junto al personal los problemas que surgen al poner en práctica los planes generales del Servicio y específicos de cada puesto				4			
* Se valora el nivel de sensibilización del personal con respecto a la política y estrategia				4			
* Se adecua la formación a los programas de actuación					5		
Subcriterio 4. Recursos Disponibles	0	1	1	5	1	3,75	Suficiente
Actividades de gestión 4.1. Procedimientos para garantizar que todo el personal dispone de medios para lograr la mejora							
4.1.1 ¿Existen procedimientos para garantizar que cada persona dispone de recursos para realizar su trabajo según los criterios de calidad establecidos para él?					5		
4.1.2 ¿Dispone cada persona de competencia para gestionar estos recursos?				4			
4.1.3 ¿Se revisa con la frecuencia adecuada que cada persona dispone de los recursos necesarios?				4			
4.1.4 ¿Se revisa la eficacia de este procedimiento?				4			
* La estructura del Servicio se adapta para poner en práctica con éxito la planificación y la estrategia			3				
* Se conocen las necesidades de recursos que tiene el personal				4			
* Se definen criterios y prioridades que racionalicen los recursos en función de los planes de mejora		2					
* Se asignan los recursos disponibles según las necesidades de los planes previstos				4			
Subcriterio 5. Coordinación entre el Servicio y la Estrategia General de la Universidad	2	0	0	1	2	3,20	Suficiente
Actividad de Gestión 5.1. Procedimientos para asegurar la coordinación							
5.1.1 ¿Existen procedimientos adecuados para garantizar que los objetivos del Servicio se desarrollan de forma coherente con la estrategia general de la Universidad?					5		

5.1.2. ¿Existen procedimientos adecuados para coordinar la estrategia del Servicio con la que hayan definido otros Servicios relacionados?	1					
* Se desarrolla la política y estrategia en conexión lógica con la misión, visión y valores globales del centro				4		
* Se mantiene una relación fluida con los órganos de gobierno universitarios y con los demás Servicios de la institución					5	
* Se crean grupos de trabajo Inter departamentales para coordinar los objetivos y acciones de mejora	1					

3.2.2. VALORACIÓN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

Criterio 2 : POLÍTICA Y ESTRATEGIA			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Existe un Dossier Interno anual que se convierte en un Plan de Objetivos Anual de Mejora.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe un procedimiento claro de recogida de información sobre diversos procesos claves.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe un procedimiento de control de cumplimiento y de comunicación de los objetivos de mejora.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe un procedimiento para la asignación de recursos, aunque no formalizado.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe una buena coordinación con la estrategia general de la Universidad	La asistencia de varios miembros del equipo rectoral, con el Rector a la cabeza, la Gerencia y representantes de la Unidad Técnica de Evaluación, nos permitió obtener una visión general del Servicio, considerado clave en el Plan Estratégico General de la UCA.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe un Sistema de Indicadores y estadísticas bastante fiable.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liderazgo en el Plenario Andaluz de Extensión Universitaria.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Fuertes (según CEE)			
- Servicios y actividades tenidos en cuenta de manera muy especial en el Plan Estratégico General de la UCA.			

Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
No existe una definición protocolizada de los diferentes grupos que se ven afectados por los procesos claves, aunque existe una definición de usuarios como primarios y secundarios.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Por el tamaño del grupo no hay una traslación formalizada y protocolizada de los objetivos generales a los objetivos específicos de carácter individual.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No existe coordinación de objetivos y acciones de mejora con otros servicios relacionados.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No toda la información trasladada por los usuarios tiene su respaldo escrito		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No existe una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de herramienta para recoger información sobre procesos internos		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Débiles (según CEE):			
- Se echa en falta una mayor difusión de la política y estrategia propia del Servicio entre el propio personal.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Mejorar el dossier interno anual con la inclusión de los procesos claves, los mapas de procesos y los objetivos específicos de desarrollo individual.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Creación de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Necesidad de dotarse de un sistema de evaluación para actividades puntuales no formativas(conciertos, representaciones teatrales, etc.).	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Necesidad de unos procesos formalizado de asignación de recursos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Creación de Grupos de Mejora transversales o interdepartamentales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Implantación de sistemas propio de quejas y sugerencias que permita el control de plazos y logros de respuesta, aunque algunos ya se han comenzado a desarrollar.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Propuestas de Mejora (según CEE):	Priorización			Observaciones
	Alta	Media	Baja	

3.3. CRITERIO 3) PERSONAS

3.3.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar con esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
CRITERIO : 3) GESTIÓN DEL PERSONAL	9	2	6	15	13	3,47	Suficiente
Subcriterio 1. Planificación de la gestión del personal	9	2	3	8	8	3,13	Suficiente
Cuestiones Generales	2	0	0	0	0		
* Se implica al personal y a sus representantes en el desarrollo de las políticas, estrategias y planes de Recursos Humanos	1						
* Los planes de Recursos Humanos se alinean con la política y estrategia, la estructura de la organización y el esquema general de procesos clave	1						
Actividades de gestión 1.1. Procedimiento y criterios de selección del personal	0	0	0	1	3		
1.1.1. ¿Se establecen criterios adecuados en función de las necesidades del Servicio a la hora de seleccionar al personal?					5		
1.1.2. ¿Se inspiran los criterios de selección en los objetivos generales de la Universidad?				4			
1.1.3. ¿Se sigue un procedimiento para el diseño y ejecución de un proceso de selección típico?					5		
* Se garantiza la honestidad e imparcialidad en todo lo relacionado con el acceso al puesto de trabajo, incluida la igualdad de oportunidades					5		
Actividades de gestión 1.2. Procedimiento y criterios de formación del personal	0	0	1	6	2		
1.2.1. ¿Se han seguido unos criterios cuando se ha llevado a cabo un proceso de selección del personal?				4			
1.2.2. ¿Existen unos criterios inspirados directamente en los objetivos generales de la Universidad y criterios elaborados en función de las necesidades puntuales del Servicio?				4			
1.2.3. ¿Se sigue un procedimiento para el diseño y ejecución del plan de formación del personal?				4			
1.2.4. ¿Es renovado con frecuencia el plan de formación del personal?				4			
1.2.5. ¿El plan de formación incluye temas de calidad?					5		
* Se identifica, clasifica y adecua el conocimiento y las competencias de las personas a las necesidades del trabajo				4			

* Se crean planes de formación y desarrollo que contribuyan a garantizar el ajuste del personal a las capacidades actuales y futuras de la organización			3				
* Se facilita la incorporación a procesos formativos en consonancia con las deficiencias personales detectadas y los requerimientos del trabajo				4			
* Se averigua y tiene en cuenta la opinión del personal sobre sus necesidades formativas					5		
Actividades de gestión 1.3. Procedimiento y criterio de desarrollo del personal	0	2	2	1	3		
1.3.1. ¿Se han seguido unos criterios cuando se ha llevado a cabo un proceso de desarrollo del personal?		2					
1.3.2. ¿Existen unos criterios inspirados directamente en los objetivos generales de la Universidad y criterios elaborados en función de las necesidades puntuales del Servicio?		2					
1.3.3. ¿Se sigue un procedimiento para el diseño y ejecución del plan de formación del personal?					5		
1.3.4. ¿Es renovado con frecuencia el plan de desarrollo del personal?					5		
* Se apoya la actualización profesional potenciando los perfiles laborales existentes			3				
* Se favorece el enriquecimiento continuo de los puestos, potenciando la incorporación de nuevas funciones, técnicas o sistemas de trabajo			3				
* Se fomenta el trabajo en equipo a través del desarrollo de las actitudes personales necesarias para la creación de un ambiente laboral cooperativo					5		
* Se analizan las necesidades de desarrollo del personal en colaboración con los interesados					4		
Actividades de gestión 1.4. Procedimiento y criterio de evaluación del personal	7	0	0	0	0		
1.4.1. ¿Se han seguido unos criterios cuando se ha llevado a cabo un proceso de evaluación del personal?	1						
1.4.2. ¿Existen unos criterios inspirados directamente en los objetivos generales de la Universidad y criterios elaborados en función de las necesidades puntuales del Servicio?	1						
1.4.3. ¿Se sigue un procedimiento para el diseño y ejecución del plan de evaluación del personal?	1						
1.4.4. ¿Es renovado con frecuencia el plan de evaluación del personal?	1						
* Se relacionan los resultados de la evaluación con la participación en planes de formación, desarrollo o promoción	1						
* Se consensua con el personal los criterios para la evaluación del desempeño y el rendimiento	1						
* Se coordina la evaluación del personal con los criterios de evaluación del rendimiento de procesos	1						
Subcriterio 2. Implicación y asignación de responsabilidades	0	0	3	6	1	3,80	Suficiente
Actividades de gestión 2.1. Procedimiento	0	0	2	4	0		

2.1.1 ¿Hay definido un procedimiento para la asignación de responsabilidades entre los miembros del personal?				3			
2.1.2 ¿Se utiliza de forma eficaz dicho procedimiento?				3			
* La asignación de responsabilidades se efectúa de acuerdo con los objetivos previstos					4		
* Se faculta a las personas para emprender acciones con autonomía					4		
* Se delega en las personas la competencia para modificar cuestiones no sustanciales de los procesos cuando se detectan defectos de funcionamiento					4		
* Se llega a acuerdos pactados de responsabilidad, según grado de autonomía					4		
Actividades de gestión 2.2. Nivel de Autonomía y responsabilidad del personal	0	0	1	2	1		
2.2.1 ¿Tiene el personal un nivel suficiente de autonomía y responsabilidad, no incluidas en la cadena de mando, a la hora de realizar su trabajo?					4		
* Se fomenta y apoya la participación individual y de los equipos en las actividades de mejora						5	
* Se reconoce a los empleados por su trabajo, manteniendo su nivel de implicación y asunción de responsabilidades					4		
* Se favorece la participación del personal en las decisiones sobre el funcionamiento del Servicio				3			
Subcriterio 3. Comunicación entre el equipo directivo y el personal	0	0	0	1	4	4,80	Suficiente
Actividades de gestión 3.1. Procedimiento							
3.1.1 ¿Hay definido un procedimiento para la comunicación interna de responsabilidades entre el equipo directivo y los miembros del personal?						5	
3.1.2 ¿Se utiliza de forma eficaz dicho procedimiento?						5	
* Se definen e implantan políticas, estrategias y planes de comunicación basados en las necesidades de coordinación entre el personal y el equipo directivo					4		
* Se aprovechan los canales verticales y horizontales (en ambos sentidos) existentes en el Servicio						5	
* Hay establecidos dispositivos de información escrita y soportes tecnológicos que posibiliten la mayor claridad y rapidez de la información						5	

3.3.2. VALORACIÓN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

Criterio : 3) personas			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Existen procedimientos y criterios de selección de personal.	Existen criterios generales de la Universidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existen procedimientos y criterios de formación de personal.	No son específicos del personal del servicio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe una buena coordinación de los procedimientos específicos con la estrategia general de la Universidad.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe un buen nivel de implicación y asignación de responsabilidades entre el personal.	El personal está altamente motivado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Fuertes (según CEE)			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
No existen procedimientos y criterios específicos de desarrollo de personal.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No existen procedimientos y criterios específicos de evaluación de personal.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe un amplio margen de mejora en el capítulo de atención al público directa y telefónicamente.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No existe una estructura descentralizada en el Campus de Puerto Real.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Débiles (según CEE):			
<ul style="list-style-type: none"> - Recursos humanos escasos, dado el volumen de actividades llevadas a cabo. - Formación del personal emprendida a título casi particular. - Plantilla poco estable. Abuso de la figura del "becario". 			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Solicitar a la Universidad la definición de procedimientos y criterios específicos de desarrollo de personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Solicitar a la Universidad la definición de procedimientos y criterios específicos de evaluación de personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Mejora y profesionalización del proceso de atención al público, actualmente estructurado en torno a los becarios.						
Creación de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Necesidad de definición de unos procesos formalizados de asignación de responsabilidades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (según CEE):			Priorización			Observaciones
			<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	

3.4. CRITERIO 4) ALIANZAS Y RECURSOS

3.4.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar con esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
	CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS	4	2	10	15	3	3,32
Subcriterio 1. Información disponible para la toma de decisiones	0	0	3	2	0	3,40	Suficiente
Actividades de gestión 1.1. Recogida de información							
1.1.1 ¿Dispone el Servicio de mecanismos para obtener información sobre las siguientes cuestiones, relacionadas con la creación de alianzas y la gestión de recursos: rendimiento de procesos, gestión de los proveedores, satisfacción de los usuarios, otros aspectos relevantes?			3				
1.1.2 ¿Se utiliza de forma eficaz y habitual dichos mecanismos?				4			
* Se recoge, estructura y gestiona la información y el conocimiento en apoyo de una política de recursos coordinada con los objetivos de mejora			3				
* Se prepara la información de acuerdo con las necesidades y demandas del personal y de los usuarios, y se facilita el acceso a los registros y archivos				4			
* Se garantiza la validez, integridad y seguridad de la información			3				
Subcriterio 2. Alianzas estratégicas	0	0	3	1	2	3,83	Suficiente
Actividades de gestión 2.1. Desarrollo de alianzas							
2.1.1 ¿Se tienen establecidas alianzas con otras organizaciones o unidades?					5		
2.1.2 ¿Se tienen establecidas relaciones con los proveedores del Servicios y compromisos mutuos para la mejora de la relación?			3				
2.1.3 ¿Se utiliza de forma eficaz y habitual dichas alianzas, relaciones y compromisos?			3				
* Se analizan las oportunidades del Servicio para crear alianzas con otros Servicios, Universidades, proveedores y otras organizaciones próximas.				4			
* Se establecen alianzas en línea con la política y estrategia del Servicio					5		
* Se implantan alianzas que mejoran la cadena proveedor-servicio-cliente			3				
Subcriterio 3. Asignación, control y optimización de recursos	1	1	1	7	0	3,40	Suficiente
Actividades de gestión 3.1. Criterios y procedimientos							
3.1.1 ¿Se utilizan criterios para la asignación de los recursos disponibles entre las distintas unidades y miembros del Servicio?				4			

3.1.2 ¿Se tienen establecidos procedimientos para asegurar que la asignación de los recursos se ajusta a las prioridades marcadas por los planes y objetivos estratégicos?			3				
3.1.3 ¿Se utilizan para el Servicio conceptos de coste por "no calidad"?	1						
3.1.4 ¿Utiliza el Servicio métodos para optimizar la utilización de los recursos materiales de los que dispone?				4			
3.1.5 ¿Se revisa sistemáticamente la eficacia de estos procedimientos?		2					
* Se fijan criterios de equidad y de necesidades de los puestos en la asignación de los recursos				4			
* Se adecuan los medios materiales disponibles (tecnologías, equipos, instalaciones, etc.) a las actividades que se realizan y a las necesidades del personal y de los usuarios				4			
* Se gestiona el mantenimiento y uso de los activos para incrementar el rendimiento total de su ciclo de vida, disminuyendo y reciclando residuos, optimizando el consumo de los suministros, y otras acciones por el estilo				4			
* Se propicia un clima de innovación y creatividad mediante el uso de los recursos pertinentes de información y conocimiento				4			
* Se establecen criterios sobre reposición de bienes muebles y de material informático				4			
Subcriterio 4. Identificación / Implantación de nuevas tecnologías y difusión de la Información	2	0	2	2	1	3,00	Suficiente
Actividades de gestión 4.1. Criterios y procedimientos							
4.1.1 ¿Se tienen definidos procedimientos para: identificar las oportunidades que le ofrecen las nuevas tecnologías, implantar novedades tecnológicas, dar a conocer entre el personal las novedades implantadas?				4			
4.1.2 ¿Se aplican sistemáticamente dichos procedimientos?			3				
4.1.3 ¿Se revisan sistemáticamente dichos procedimientos?			3				
* Hay sistemas para localizar y valorar las tecnologías alternativas emergentes a la luz de la política y estrategia y de su impacto en el Servicio y en la sociedad	1						
* Se gestiona acertadamente la cartera tecnológica	1						
* Se aplican las nuevas tecnologías para perfeccionar el funcionamiento interno				4			
* Se promueve la formación del personal en el uso de las tecnologías que se implanten					5		
Subcriterio 5. Gestión del conocimiento	1	1	1	3	0	3,00	Suficiente
Actividades de gestión 5.1. Criterios y procedimientos							
5.1.1 ¿Existen mecanismos para: gestionar la información relacionada con el desarrollo de la política y estrategias?		2					
5.1.2 ¿Existen procedimientos para recoger, generar y hacer uso de nuevos conocimientos con vistas a la mejora del Servicio?			3				
5.1.3 ¿Se revisan sistemáticamente dichos mecanismos y procedimientos?	1						

* Se crean sistemas de almacenamiento y acceso a la información relacionada con la mejora del Servicio				4		
* Se recoge sistemáticamente información de otras unidades y universidades para disponer de conocimientos punteros				4		
* Se mejora la comunicación para difundir la información relevante para el éxito de la política y estrategia				4		

3.4.2. VALORACIÓN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

Criterio : 4) Alianzas y recursos			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Existe la preinscripción, solicitud de becas, votación de película de Campus Cinema en página Web.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consecución de convenios y acuerdos con administraciones y empresas.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La organización de los recursos tanto de personal como material con los que cuenta el Vicerrectorado.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Fuertes (según CEE)			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
La dependencia para modificar y mejorar las aplicaciones centralizadas.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ralentización de las incorporaciones al presupuesto de gasto que son realizadas por el Área de Economía, dando lugar a problemas en la tesorería de la Caja Habilitada de este Vicerrectorado.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aumentos de tareas en los mismos procesos como consultar la aplicación de nóminas a la hora de pagar a personal de la UCA.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilización de bases de datos y hojas de cálculo adicionales que suponen doble registro o tecleo		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La dispersión de los recursos por motivos geográficos, divididos en 4 campus		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de material audiovisual (cañón láser).		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Débiles (según CEE):			
- Alianzas externas dificultadas por la diversidad de instituciones, e incluso por sus adscripciones políticas.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Creación de una aplicación que gestione el servicio de prescripciones en la página Web.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Necesidad de que esta aplicación tuviera la posibilidad de automatrícula.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Creación de Grupos de Mejora transversales e interdepartamentales que se encuentren con las mismas necesidades que este Vicerrectorado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Dotación para la adquisición de material audiovisual (cañón láser).	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Creación de grupos interdepartamentales para coordinar los objetivos y las acciones de mejora.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (según CEE):			Priorización			Observaciones
			Alta	Media	Baja	
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

3.5. CRITERIO 5) PROCESOS

3.5.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar con esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
	CRITERIO : 5) PROCESOS	12	2	18	18	7	3,11
Subcriterio 1. Identificación de procesos clave	7	0	5	0	0	1,83	Insuficiente
Actividades de gestión 1.1. Mapa de procesos: elaboración	5	0	1	0	0	1,33	Insuficiente
1.1.1. ¿Se utiliza una metodología para la identificación de los procesos clave del Servicio?	1						
1.1.2. ¿Se encuentran debidamente documentados todos los procesos?			3				
1.1.3. ¿Existe un manual de procesos a disposición del personal donde queden reflejadas sus tareas?	1						
* Se establece un sistema de gestión de procesos (procedimiento integral para identificar, definir, poner en práctica, revisar y evaluar cada proceso)	1						
* Se han resuelto las interfases internas de la organización y las relacionadas con los grupos externos (proveedores, usuarios, colegas), gestionando de manera efectiva los procesos de principio a fin	1						
* Se ha promovido la participación e implicación del personal, los proveedores y los clientes internos y externos en la identificación y definición de los procesos clave	1						
Actividades de gestión 1.2. Mapa de procesos: contenidos	2	0	4	0	0	2,33	Insuficiente
1.2.1. ¿Existe un mapa de procesos?	1						
1.2.2. ¿Son conocidos los responsables de cada uno de los procesos?			3				
* Se establece un sistema de gestión de procesos (procedimiento integral para identificar, definir, poner en práctica, revisar y evaluar cada proceso)	1						
* Se encuentran diseñados todos los procesos, principalmente aquellos que son centrales y permiten poner en práctica con éxito la política y estrategia			3				
* Se han establecido las funciones de todo el personal			3				
* Se considera en la descripción de cada proceso, las fases y responsables de ejecución, responsables del seguimiento, medios de ejecución, tiempo estimado, conexiones con otros procesos, y así sucesivamente			3				
Subcriterio 2. Seguimiento y control de los procesos	2	2	3	4	2	3,15	Suficiente
Actividades de gestión 2.1. Procedimiento	0	1	1	4	2	3,88	Suficiente

2.1.1. ¿Existe una manera de identificar criterios de éxito y los indicadores de eficacia para cada proceso?				4			
2.1.2. ¿Son revisados frecuentemente estos criterios e indicadores?					5		
2.1.3. ¿Se utilizan procedimientos para el seguimiento de los resultados de los distintos procesos?				4			
* Se han implantado sistemas de medición, establecer objetivos parciales y finales de rendimiento, y prever mecanismos para corregir los fallos de los procesos		2					
* Se aprovechan los resultados del rendimiento operativo, además de la información procedente de las actividades de aprendizaje, estableciendo prioridades y objetivos de mejora, así como métodos más apropiados de funcionamiento de las operaciones			3				
* Es analizada sistemáticamente la información que se obtiene del personal, clientes y proveedores para conocer la valoración del servicio prestado y las demandas de corrección				4			
* Se evalúa la consecución de los objetivos actuales en comparación con los obtenidos en el pasado, y con los de otras unidades o servicios similares					5		
* Se ha determinado el impacto de los procesos críticos en el cumplimiento de los objetivos previstos				4			
Actividades de gestión 2.2. Control y mejora de los procesos de soporte	2	1	2	0	0	2,00	Insuficiente
2.2.1. ¿Se describen los principales procesos de soporte que se reciben de otros servicios de la Universidad, o del exterior de la misma?	1						
2.2.2. ¿Se intenta mejorar esos procesos continuamente?	1						
2.2.3. ¿Existe una buena comunicación entre los responsables de los otros servicios que proporcionan procesos de soporte (incluyendo los proveedores externos), los requisitos de calidad y los resultados del rendimiento?			3				
* Se han implantado sistemas de medición, establecer objetivos parciales y finales de rendimiento, y prever mecanismos para corregir los fallos de los procesos		2					
* Se aprovechan los resultados del rendimiento operativo, además de la información procedente de las actividades de aprendizaje, estableciendo prioridades y objetivos de mejora, así como métodos más apropiados de funcionamiento de las operaciones			3				
Subcriterio 3. Desarrollo de los nuevos servicios	1	0	4	10	5	3,90	Suficiente
Actividades de gestión 3.1. Análisis de necesidades de los usuarios	0	0	0	3	1	4,25	Suficiente
3.1.1. ¿Se ha establecido el Servicio para conocer las necesidades de los usuarios?					5		
3.1.2. ¿Es analizada la información para la planificación de nuevos servicios o prestaciones?				4			
* Se ha dado seguimiento al servicio de atención al cliente y a otros contactos con los mismos				4			

* Se encuentra implicado de manera proactiva con los clientes, debatiendo y abordando sus necesidades, expectativas y preocupaciones				4			
Actividades de gestión 3.2. Traducción en especificaciones de servicios	0	0	2	3	1	3,83	Suficiente
3.2.1. ¿Se intenta cumplir con las expectativas y preocupaciones del usuario de un servicio?					5		
3.2.2. ¿Se traducen las necesidades de los usuarios en especificaciones concretas de servicios?			3				
3.2.3. ¿Se modifican y crean nuevos servicios en esta línea de satisfacción de usuarios con frecuencia?			3				
* Se ha anticipado oportunidades de productos y servicios de acuerdo con las futuras necesidades y expectativas de los clientes				4			
* Se han generado nuevos productos en colaboración con los compañeros, colaboradores, proveedores y todo tipo de partners				4			
* Se han diseñado nuevos servicios para satisfacer las necesidades detectadas				4			
Actividades de gestión 3.3. Innovación de los procesos	1	0	0	2	2	3,80	Suficiente
3.3.1. ¿Se utiliza un procedimiento que permita identificar e implantar innovaciones en los procesos, que optimicen los recursos existentes?				4			
3.3.2. ¿Se utilizan datos comparativos de otros servicios y/o universidades para incorporar modificaciones en los procesos?				4			
* Los métodos idóneos son fijados para llevar a efecto modificaciones en los procesos y servicios	1						
* Se informa de los cambios introducidos a todos los grupos interesados					5		
* Se asegura que el personal recibe la formación adecuada para aplicar procesos nuevos o modificados.					5		
Actividades de gestión 3.4. Incorporación de nuevas Filosofías	0	0	2	2	1	3,80	Suficiente
3.4.1. ¿Se estimulan las habilidades creativas e innovadoras del personal?				4			
3.4.2. ¿Se han incorporado nuevas filosofías de trabajo o se han producido cambios en este sentido en el último período?				4			
* Se potencia la creatividad y la innovación, desarrollando productos y servicios competitivos					5		
* Existe un esfuerzo por mantener la creatividad e innovación en las relaciones de atención al cliente			3				
* Se estimula el talento creativo e innovador de empleados, clientes y partners, y hacer que repercuta sobre las mejoras (continuas o drásticas)			3				
Subcriterio 4. Auditorías y evaluación de los sistemas de gestión	2	0	6	4	0	3,00	Suficiente
Actividades de gestión 4.1. Procedimientos	0	0	5	0	0	3,00	Suficiente
4.1.1. ¿Se sigue un procedimiento para valorar de forma sistemática la eficacia y el grado de aplicación de los sistemas de gestión?			3				
4.1.2. ¿Existen responsables de realizar la revisión de los sistemas de gestión?			3				
* Se aplican sistemas de evaluación de la calidad			3				

* Se definen criterios para valorar los sistemas de gestión			3				
* Se determinan la periodicidad y los responsables de la revisión de los sistemas de gestión			3				
Actividades de gestión 4.2. Mejora de los sistemas de gestión	2	0	1	4	0	3,00	Suficiente
4.2.1. ¿Se utilizan los resultados de evaluación para planificar mejoras en los sistemas para el período siguiente?				4			
4.2.2. ¿Son supervisados esos cambios y su implantación?	1						
4.2.3. ¿Se comunica al personal del servicio los cambios que hay que realizar y reciben información antes de su implantación?				4			
* Se han descubierto y aplicado nuevos sistemas de gestión			3				
* Se han establecido pruebas piloto y controlar la implementación de modificaciones en los sistemas de gestión	1						
* Se informa de los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos interesados				4			
* Se asegura que el personal comprende y acepta los cambios para operar procesos nuevos o modificados				4			

3.5.2. VALORACIÓN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

Criterio : 5 Procesos			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Los procesos se pueden documentar a través de los distintos mapas de procesos.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe un sistema de indicadores cuya revisión es anual.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Implicación del Personal en los procesos claves del Vicerrectorado y trabajo en equipo.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Fuertes (según CEE)			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
No existe una metodología para la identificación de los procesos clave del servicio.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El personal no cuenta con un manual de procesos que corresponda a sus tareas.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de identificación de los procesos de soporte.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Débiles (según CEE): - Claramente se adolece de un mapa de procesos del servicio, en donde se reflejen los procesos clave (procesos relacionados directamente con el cliente), los procesos que les dan soporte, y los procesos estratégicos en donde se enmarquen todos éstos.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Diseñar mapa de procesos clave.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Diseñar mapa de procesos de soporte.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (Según CEE)	Priorización					Observaciones
Elaborar el Mapa de Procesos del Servicio.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

3.6. CRITERIO 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES

3.6.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
	Criterio: 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES	1	3	9	14	2	3,45
Subcriterio 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción	0	3	7	8	1	3,37	Suficiente
Actividades de gestión 1.1. Procedimientos	0	2	2	2	0	3,00	Suficiente
1.1.1. ¿Se siguen procedimientos para conocer de forma sistemática las necesidades y el grado de satisfacción de los usuarios del Servicio?				4			
1.1.2. ¿Se utilizan los conocimientos que proporcionan esos procedimientos?				4			
* Se conoce la percepción que el cliente tiene de su relación con la Unidad y de la calidad del Servicio			3				
* Se utilizan los indicadores de rendimiento del Servicio para obtener información indirecta sobre la satisfacción de los usuarios			3				
* Se obtienen mediciones complementarias relativas a la satisfacción de los usuarios		2					
* Se establecen los grupos de usuarios		2					
Actividades de gestión 1.2. Resultados	0	0	0	4	1	4,20	Suficiente
1.2.1. ¿Cuál es el grado de satisfacción de los usuarios con el Servicio?				4			
* Hay satisfacción con la fiabilidad o confianza que ofrece el Servicio				4			
* Hay satisfacción con la capacidad de respuesta, rapidez o disposición del personal para ayudar a resolver problemas				4			
* Hay satisfacción con la profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad en el trato con el cliente					5		
* Hay facilidad con que se accede a los servicios (satisfacción con los horarios, medios de comunicación, accesibilidad de los empleados)				4			
Actividades de gestión 1.3. Datos comparativos	0	0	3	1	0	3,25	Suficiente
1.3.1. ¿Cómo son comparativamente los resultados sobre satisfacción de los usuarios del Servicio respecto a otros de la misma Universidad?			3				
1.3.2. ¿Cómo son comparativamente los resultados sobre satisfacción de los usuarios del Servicio respecto a otros de otras Universidades?			3				
* Se conocen los sistemas de indicadores que se utilizan en otros centros			3				
* Establecer contactos con los responsables de otros Servicios				4			
Actividades de gestión 1.4. Procedimiento de recogida de quejas y sugerencias	0	1	2	1	0	3,00	Suficiente

1.4.1. ¿Se siguen procedimientos para recoger quejas y sugerencias de los usuarios del Servicio?			3				
* Se conoce la percepción que el cliente tiene de su relación con la Unidad y de la calidad del Servicio				4			
* Se utilizan los indicadores de rendimiento del Servicio para obtener información indirecta sobre la satisfacción de los usuarios			3				
* Se obtienen mediciones complementarias relativas a la satisfacción de los usuarios		2					
Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados	0	0	2	4	0	3,67	Suficiente
Actividades de gestión 2.1. Difusión y uso							
2.1.1. ¿Se tienen identificados los destinatarios de la información sobre satisfacción de los usuarios?				4			
2.1.2. ¿Se difunden los resultados sobre satisfacción de usuarios?				4			
2.1.3. ¿Tienen consecuencias o aplicación los datos obtenidos de las mediciones sobre satisfacción?			3				
* Se realizan acciones que impliquen a los clientes o usuarios			3				
* Se implantan acciones basadas en las encuestas realizadas a los clientes o usuarios				4			
* Se responde a las quejas y sugerencias				4			
Subcriterio 3. Revisión y mejora de los procedimientos	1	0	0	2	1	3,50	Suficiente
Actividades de gestión 3.1. Sistemas de revisión							
3.1.1. ¿Están definidos los procedimientos para la revisión de las mediciones de satisfacción de usuarios?				4			
3.1.2. ¿Están identificadas las personas que revisan las mediciones de satisfacción de usuarios?					5		
* Se analizan los mecanismos existentes de revisión y mejora de las mediciones y procedimientos				4			
* Se señalan si los indicadores se adecuan a los objetivos planificados	1						

3.6.2. VALORACIÓN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

Criterio : 6) Resultados en los clientes			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Existencia de un buen número de procedimientos para conocer y analizar la satisfacción de los clientes.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alto grado de satisfacción entre los usuarios de las actividades organizadas y encuestadas.	Los asistentes a la audiencia de usuarios de los servicios manifestaron su grado de satisfacción en conjunto, considerando la programación de actividades adecuada, amplia y atractiva, mostrando sus preferencias que al parecer también eran las de la población gaditana, por Campus Rock y Campus Cinema y reconociendo el gran interés que despiertan los Cursos de Verano y los Cursos Estacionales. La falta de actividades teatrales y la sugerencia de lo conveniente de una programación de fin de semana, pareció ser algo deseable, al menos para los de mayor edad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Difusión de los resultados de las encuestas.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Fuertes (según CEE)			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
No existen procedimientos para conocer la satisfacción de usuarios para algunas actividades puntuales (musicales y teatrales).		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Baja programación debido al corto presupuesto destinado a tal fin.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Escasa información sobre resultados de otras unidades de la propia Universidad		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Débiles (según CEE):			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Diseñar encuestas de medición de satisfacción en actividades musicales y teatrales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Aumentar el presupuesto para programación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Recabar información sobre los resultados de encuestas de otros Servicios o Áreas de la propia Universidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (Según CEE)	Priorización					Observaciones
	Alta	Media	Baja			
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

3.7. CRITERIO 7) RESULTADOS EN EL PERSONAL

3.7.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA:							
1: Ausencia o Muy deficiente							
2: Deficiente							
3: Suficiente							
4: Satisfactorio							
5: Muy satisfactorio							
NE: Sin evidencias o no procede (al valorar con esta opción tomará el valor 1)							
1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/Insuficiencia	
CRITERIO : 7) RESULTADOS EN LAS PERSONAS							
Subcriterio 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción							
Actividades de gestión 1.1. Procedimientos							
1.1.1 ¿Se siguen procedimientos definidos para conocer de forma sistemática las necesidades y el grado de satisfacción del personal del Servicio?							
		3					
1.1.2. ¿Se utilizan los conocimientos que proporcionan esos procedimientos?							
		3					
* Se establecen indicadores que determinan la motivación e implicación del personal							
1							
* Se recogen mediciones complementarias							
		3					
Actividades de gestión 1.2. Resultados							
1.2.1. ¿Cuál es el grado de satisfacción de los usuarios con el Servicio?							
			4				
* Hay satisfacción con las tareas desempeñadas, incluyendo su interés intrínseco, la variedad, dificultad y cantidad, la creatividad y autonomía asociada al puesto, las oportunidades de aprendizaje o las posibilidades de participación en la mejora, entre otro							
			4				
* Hay satisfacción con los beneficios o recompensas inherentes al puesto, abarcando aspectos variados como el salario, la promoción, el reconocimiento o beneficios del tipo pensiones, vacaciones, seguros médicos, etc.							
		3					
* Hay satisfacción con los supervisores, estimando los estilos de supervisión, la competencia y habilidades técnicas, comunicación o relaciones humanas							
				5			
* Hay satisfacción con los compañeros de trabajo en términos de competitividad, apoyo social, relaciones humanas o comunicación							
				5			
Actividades de gestión 1.3. Datos comparativos							
1.3.1. ¿Cómo son comparativamente los resultados sobre satisfacción del personal del Servicio respecto a otros de la misma Universidad?							
			4				
1.3.2. ¿Cómo son comparativamente los resultados sobre satisfacción del personal del Servicio respecto a otros de otras Universidades?							
1							
* Se conocen los sistemas de indicadores que se utilizan en otros centros							
1							

* Se establecen contactos con los responsables de otros Servicios				4			
Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados	2	2	0	1	0	2,00	Insuficiente
Actividades de gestión 2.1. Difusión y uso							
2.1.1. ¿Se tienen identificados los destinatarios de la información sobre satisfacción del personal?		2					
2.1.2. ¿Se difunden los resultados sobre satisfacción del personal?	1						
2.1.3. ¿Tienen consecuencias o aplicación los datos obtenidos de las mediciones sobre satisfacción?		2					
* Se implantan acciones basadas en las encuestas realizadas al personal	1						
* Se responde a las sugerencias				4			
Subcriterio 3. Revisión y mejora de los procedimientos	4	0	0	0	0	1,00	Insuficiente
Actividades de gestión 3.1. Sistemas de revisión							
3.1.1. ¿Están definidos los procedimientos para la revisión de las mediciones de satisfacción del personal?	1						
3.1.2. ¿Están identificadas las personas que revisan las mediciones de satisfacción del personal?	1						
* Se analizan críticamente los mecanismos existentes para revisar y mejorar las mediciones	1						
* Se estudia si los indicadores se adecuan a los objetivos planificados	1						

3.7.2. VALORACIÓN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

Criterio : 7) Resultados en el personal			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
La fluida comunicación entre todo el personal del Vicerrectorado.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Fuertes (según CEE) - Personal motivado y entusiasmado, altamente implicado en sus labores.			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Escasez de encuesta sobre satisfacción del personal.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No existen oportunidades para la promoción.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Débiles (según CEE): - No se refleja la alta dedicación del personal y la posición estratégica de la extensión universitaria en la UCA en mejoras para las personas (promoción, formación, estabilidad... e incluso ampliación de plantilla).			

Propuestas de Mejora (34 según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Organizar un sistema de realización de encuestas de satisfacción del personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Al tratarse de un equipo reducido la satisfacción del personal se evidencia y conoce sin haber estandarizado un proceso específico de pase de encuestas
Potenciar las posibilidades de mejora de sueldo con relación al trabajo desempeñado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (34 según CEE)	Priorización					Observaciones
	Alta	Media	Baja			
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

3.8. CRITERIO 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

3.8.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia	
	Criterio: 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	2	1	4	5	7	3,74	Suficiente
Subcriterio 1. Análisis de la demanda social	0	0	1	3	0	3,75	Suficiente	
Actividades de gestión 1.1. Conocimiento de la percepción social								
1.1.1. ¿Utiliza el Servicio sistemas para identificar la percepción del entorno social sobre los servicios que presta?				4				
1.1.2 ¿Cómo son dichos sistemas?				4				
* Se sintetiza y estructura la información recogida a través de múltiples fuentes de información (publicaciones periódicas, buzones de sugerencias, puestos de información al público...), diagnosticando la existencia y extensión de posibles problemas de calidad.				4				
* Se evalúan las tendencias sobre la calidad percibida por el entorno			3					
Subcriterio 2. Actividades de Impacto	0	0	0	0	5	5,00	Suficiente	
Actividades de gestión 2.1. Actividades de acercamiento								
2.1.1. ¿Programa y desarrolla el Servicio actividades de acercamiento a la comunidad local para aumentar y mejorar el desarrollo de éstas?					5			
* Se desarrollan actividades como parte responsable de la sociedad (difusión de información relevante para la misma, aportación de ayudas a grupos sociales afectados, relación con las autoridades relevantes)					5			
* El servicio se implica activamente en la comunidad donde el Servicio realiza su función (impacto en la educación, formación y nivel cultural, fomento del voluntariado, firma de convenios con otras instituciones y empresas)					5			
* Se llevan a cabo intercambios y colaboraciones con otras organizaciones o asociaciones en actividades de mejora y difusión de la calidad					5			
* Se participa mediante la presencia, el apoyo financiero y la colaboración institucional en acciones relacionadas con el fomento de la cultura cívica, la solidaridad social, el deporte, el ocio saludable, la ciencia o la cultura					5			
Subcriterio 3. Análisis de impacto	0	0	1	2	2	4,20	Suficiente	
Actividades de gestión 3.1. Resultado de las actividades de acercamiento a la comunidad								

3.1.1. ¿Cómo son los mecanismos que el Servicio tiene establecidos para valorar el impacto que consigue con las actividades de acercamiento a la comunidad?			3				
3.1.2. ¿Cómo son los resultados del impacto social que el Servicio consigue con estas actividades?				4			
* Hay accesibilidad a la información sobre las actividades y programas del Servicio, cobertura en prensa, edición de folletos informativos, creación de páginas web, etc.					5		
* Se realizan felicitaciones, conceden premios, reciben certificaciones, etc.					5		
* La relación con autoridades relevantes es fluida				4			
Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos	2	1	2	0	0	2,00	Insuficiente
Actividades de gestión 4.1. Sistemas de revisión							
4.1.1. ¿Están definidos los procedimientos para la revisión de las mediciones descritas?			3				
4.1.2. ¿Están identificadas las personas que revisan las mediciones y procedimientos?			3				
* Se analizan los mecanismos existentes de revisión y mejora de las mediciones de impacto	1						
* Se señala si los indicadores de impacto se adecuan a los objetivos planificados	1						
* Se introducen modificaciones derivadas de la información recibida sobre los resultados sociales		2					

3.8.2. 37^{EGUN37DADE} DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

Criterio : 8) Resultados en la sociedad			
Puntos Fuertes (Según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
El Vicerrectorado de Extensión Universitaria es un servicio que cuenta con una experiencia amplia en el campo de la evaluación.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantiene y alimenta series periódicas de datos que ayudan a mejorar los procesos evaluativos.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se observa una buena acogida y valoración por parte de los medios de prensa de la actividad del Vicerrectorado, lo que aumenta su impacto social positivo.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Igualmente el hecho de que numerosas instituciones, empresas y organismos cooperen, vía convenios, con el Vicerrectorado y la UCA ponen de relieve el valor social positivo que se adjudica a la institución		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Fuertes (Según CEE) - Evidente impacto social. - Alta demanda social.			
Puntos Débiles (Según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
A pesar de poseer algunos el Vicerrectorado no ha perfeccionado los canales para devolver a los usuarios la información que estos generan de cara a la mejora del servicio.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se echa en falta una rutina de seguimiento de los numerosos convenios de cooperación firmados.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No se han contemplado sistemas de medición de la satisfacción de los servicios de Difusión Cultural que da el Vicerrectorado (teatro, música en directo, cine, etc.)		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Débiles (Según CEE):			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Mapa de procesos aplicado a los Convenios de cooperación con otros organismos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Encuestas a pie de escenario en las actividades de Difusión Cultural.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Mayor difusión social de las memorias de actividades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Coordinar a nivel provincial la Agenda Cultural de todas las actividades de las instituciones y asociaciones culturales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (Según CEE)			Priorización			Observaciones
			Alta	Media	Baja	
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

3.9. CRITERIO 9) RESULTADOS CLAVE

3.9.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar con esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia	
	CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE	12	3	4	3	1	2,04	Insuficiente
Subcriterio 1. Resultados de los principales servicio prestados	3	1	0	2	0	2,17	Insuficiente	
Actividades de gestión 1.1. Medida y valoración de los resultados de los procesos clave								
1.1.1. ¿Utiliza el Servicio sistemas para medir los resultados de sus procesos clave?	1							
1.1.2.. ¿Cómo son las tendencias apreciadas en los resultados de los principales procesos?				4				
1.1.3. ¿Cómo son comparativamente los resultados que obtiene el Servicio respecto de los otros Servicios de la Universidad?				4				
1.1.4. ¿Cómo son comparativamente los resultados que obtiene el Servicio respecto de los otros Servicios de otras Universidades u Organismos?	1							
* Se dispone de resultados no económicos (eficacia estratégica, eficacia normativa, duración de los diversos ciclos)		2						
* Se dispone de indicadores sobre procesos (economía y finanzas, edificios, equipos y materiales, tecnología, información y recursos externos)	1							
Subcriterio 2. Resultado de los procesos de soporte	6	0	0	0	0	1,00	Insuficiente	
Actividades de gestión 2.1. Medida y valoración de los resultados de los procesos soporte								
2.1.1. ¿Utiliza el Servicio sistemas para medir los resultados de sus procesos soporte?	1							
2.1.2.. ¿Cómo son las tendencias apreciadas en los resultados de los principales procesos soporte?	1							
2.1.3. ¿Cómo son comparativamente los resultados que obtiene el Servicio respecto de los otros Servicios de la Universidad?	1							
2.1.4. ¿Cómo son comparativamente los resultados que obtiene el Servicio respecto de los otros Servicios de otras Universidades u Organismos?	1							
* Resultados no económicos (eficacia estratégica, eficacia normativa, duración de los diversos ciclos)	1							
* Indicadores sobre procesos (economía y finanzas, edificios, equipos y materiales, tecnología, información y recursos externos)	1							
Subcriterio 3. Difusión y uso de los resultados	0	2	4	0	1	3,00	Suficiente	

Actividades de gestión 3.1. Difusión y uso							
3.1.1. ¿Se tienen identificados los destinatarios de la información sobre los resultados?			3				
3.1.2. ¿Se difunden los resultados obtenidos?			3				
3.1.3. ¿Tienen consecuencias o aplicación los datos obtenidos?			3				
* Los resultados se ponen en conocimiento de los responsables de gobierno						5	
* Los resultados se difunden entre el personal, los proveedores y los responsables de los procesos de soporte		2					
* Se revisan los procesos clave a partir de los resultados obtenidos			3				
* Los resultados se emplean para defender la petición de nuevos recursos (humanos, personales, tecnológicos, etc.) ante los responsables competentes		2					
Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos	3	0	0	1	0	1,75	Insuficiente
Actividades de gestión 4.1. Sistemas de revisión							
4.1.1. ¿Están definidos los procedimientos para la revisión de las mediciones descritas?	1						
4.1.2. ¿Están identificadas las personas que revisan las mediciones y procedimientos?				4			
* Se analizan críticamente los mecanismos existentes para revisar y mejorar las mediciones sobre los resultados	1						
* Se estudia si los indicadores se adecúan a los objetivos planificados	1						

3.9.2. VALORACIÓN DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

erío : 9) Resultados clave			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Memoria anual en que se hace balance del grado de cumplimiento de los plazos normativos, el número de quejas y recursos administrativos.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Análisis anual de los productos y servicios ofrecidos, que permite planificar en septiembre los objetivos, programas, propuesta de presupuestos y preparar el catálogo de servicios con las novedades propuestas.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Respuesta a las demandas de información casi inmediata a través del correo electrónico.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tendencia positiva en los resultados en cuanto a satisfacción de usuarios y participación, especialmente en proyecciones cinematográficas y programas estacionales		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Buena coordinación con la estrategia general de la Universidad.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mejora en la captación de recursos financieros externos. La financiación externa en casi una cuarta parte del total del presupuesto manejado que alcanza en la actualidad la cifra de 1.193.245,52 €.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aumento de convenios y acuerdos con otras entidades que permiten multiplicar la actividad del Servicio.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existencia de una página web http://www.uca.es/extension/ en que se hallan a disposición de todos los ciudadanos la totalidad de actividades culturales que se llevan a cabo en la provincia, con la consiguiente aplicación de novedades tecnológicas para el diseño y gestión de esta herramienta específica.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Fuertes (según CEE)			

erío : 9) Resultados clave			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
No existen indicadores que determinen la eficacia de la prestación del servicio de acuerdo con la planificación, aunque se han planteado ya en el Plan Estratégico de la UCA.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Escaso presupuesto para la dotación de alumnos colaboradores		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Carencia de un espacio expositivo permanente, y una cafetería para el Aulario de la Bomba.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inexistencia de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales, que dificulta a los alumnos que estudian allí una buena percepción de las actividades del Servicio.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros Puntos Débiles (según CEE):			
- La indeterminación de los procesos clave hace muy difícil su medición.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Mejorar el dossier interno anual con la inclusión de los procesos claves, los mapas de procesos y los objetivos específicos de desarrollo individual.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Creación de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Necesidad de dotarse de un sistema de evaluación para actividades puntuales no formativas (conciertos, representaciones teatrales, etc.).	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Implantación de sistemas propio de quejas y sugerencias que permita el control de plazos y logros de respuesta.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (Según CEE)	Priorización					Observaciones
	Alta	Media	Baja			
- Elaboración del mapa de procesos del Servicio, identificación de los procesos clave, y medición de los resultados relacionados con estos procesos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

4. SINTESIS DE LA EVALUACIÓN EXTERNA

4.1. VALORACIÓN SEMICUANTITATIVA

CRITERIO : 1) LIDERAZGO							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
? Subcriterio 1. Definición de la estrategia del Servicio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Avanzado
? Subcriterio 2. Actividades de mejora de la calidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
? Subcriterio 3. Reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Escaso
? Subcriterio 4. Comunicación con diversos grupos de interés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Avanzado
Valoración media del criterio	3,41						

CRITERIO : 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
? Subcriterio 1. Recogida de información relevante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Avanzado
? Subcriterio 2. Planificación de los objetivos de mejora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
? Subcriterio 3. Aseguramiento o garantía del logro de los objetivos de calidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
? Subcriterio 4. Recursos disponibles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Escaso
? Subcriterio 5. Coordinación entre el Servicio y la Estrategia General de la Universidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Válido	Bueno
Valoración media del criterio	3,48						

CRITERIO : 3) PERSONAS							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
? Subcriterio 1. Planificación de la gestión del personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Nulo
? Subcriterio 2. Implicación y asignación de responsabilidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Avanzado
? Subcriterio 3. Comunicación entre el equipo directivo y el personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Correcto	Bueno
Valoración media del criterio	3,47						

CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
? Subcriterio 1. Información disponible para la toma de decisiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
? Subcriterio 2. Alianzas estratégicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Avanzado
? Subcriterio 3. Asignación, control y optimización de recursos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
? Subcriterio 4. Identificación/implantación de nuevas tecnologías y difusión de la información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Escaso
? Subcriterio 5. Gestión del conocimiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio	<u>3,32</u>						

CRITERIO : 5) PROCESOS							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
? Subcriterio 1. Identificación de procesos clave	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Incorrecto	Nulo
? Subcriterio 2. Seguimiento y control de los procesos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Válido	Escaso
? Subcriterio 3. Desarrollo de los nuevos servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Avanzado
? Subcriterio 4. Auditorías y evaluación de los sistemas de gestión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Escaso
Valoración media del criterio	<u>3,11</u>						

CRITERIO : 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
? Subcriterio 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Avanzado
? Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Escaso
? Subcriterio 3. Revisión y mejora de los procedimientos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio	<u>3,45</u>						

CRITERIO : 7) RESULTADOS EN LAS PERSONAS							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
? Subcriterio 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Nulo

CRITERIO : 7) RESULTADOS EN LAS PERSONAS						
? Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto
? Subcriterio 3. Revisión y mejora de los procedimientos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Valoración media del criterio	2,50					

CRITERIO : 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
? Subcriterio 1. Análisis de la demanda social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Avanzado
? Subcriterio 2. Actividades de impacto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Correcto	Escaso
? Subcriterio 3. Análisis del impacto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Correcto	Escaso
? Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio	3,74						

CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
? Subcriterio 1. Resultados de los principales servicios prestados	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Incorrecto	Nulo
? Subcriterio 2. Resultados de los procesos de soporte	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Incorrecto	Nulo
? Subcriterio 3. Difusión y uso de los resultados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
? Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio	2,04						

4.2. PERFIL DE CALIDAD DEL SERVICIO

Perfil de calidad del Servicio	Valoración				
	1	2	3	4	5
CRITERIO : 1) LIDERAZGO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 3) PERSONAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 5) PROCESOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 7) RESULTADOS EN LAS PERSONAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4.3. MATRIZ DE MADUREZ DEL SERVICIO

En este apartado, a la luz de las valoraciones realizadas para cada criterio y subcriterio en los apartados anteriores, se identifica el nivel de madurez alcanzado por el Servicio, de acuerdo con la escala cualitativa creciente mostrada en la tabla, en cada uno de los conceptos señalados, relacionados con la implantación de los principios de calidad y con la estrategia de la excelencia, que muestran el avance progresivo del Servicio en el camino hacia ésta. Las celdas sombreadas indican la posición alcanzada.

Orientación hacia los resultados Las decisiones de gestión se orientan a lograr resultados en los usuarios, las personas, la sociedad y la eficacia de los procesos del Servicio	Se han identificado los grupos de interés relevantes	Se conocen sus necesidades de forma anecdótica	Sus necesidades se evalúan de manera estructurada	Los resultados del Servicio se dirigen a cubrir algunas de las múltiples necesidades de estos grupos	Existen mecanismos para equilibrar sus necesidades y expectativas
	1	2	3	4	5
Orientación hacia el cliente Las decisiones de gestión se orientan a lograr mayores niveles de satisfacción de los usuarios del Servicio	Se evalúa la satisfacción de los clientes	Los datos sobre satisfacción se utilizan para introducir modificaciones y mejoras	Los objetivos estratégicos se relacionan con las necesidades de los clientes	Se evalúa la eficacia de los objetivos estratégicos para aumentar la satisfacción de los usuarios	Se entienden los mecanismos que impulsan las necesidades de los clientes y se actúa sobre ellos
	1	2	3	4	5
Liderazgo y coherencia en los objetivos Los líderes promueven la gestión de la calidad, la participación y la coherencia en los objetivos de calidad	Se han definido la visión y la misión del Servicio	Los procesos de trabajo recogen las directrices de la visión y misión	Política, personas y procesos son coherentes y existe un "modelo de liderazgo"	Los líderes tienen influencia en la creación de una cultura de calidad	En todos los niveles del Servicio se comparten valores y modelos éticos
	1	2	3	4	5
Gestión por procesos y hechos Las decisiones de gestión están basadas en procesos bien definidos, así como en datos y hechos objetivos recogidos mediante procedimientos sistemáticos de medición y evaluación	Se han definido los procesos para alcanzar los resultados deseados	Existen procedimientos para evaluar el rendimiento y otras cuestiones de interés	Se utilizan datos e información comparativa para establecer objetivos ambiciosos	Se obtienen conclusiones prácticas para la mejora a partir de los datos evaluativos	Se entiende y utiliza la capacidad de los procesos para mejorar el rendimiento

	1	2	3	4	5
Desarrollo e implicación de las personas	Las personas aceptan la responsabilidad para resolver problemas	Participan activamente en las decisiones de gestión	Son innovadoras y creativas para impulsar los objetivos del Servicio	Toman decisiones de forma autónoma dentro de su esfera de responsabilidades	Tienen facultad para actuar y compartir conocimientos y experiencias
El personal está implicado y participa activamente en las decisiones de gestión del Servicio					
	1	2	3	4	5
Aprendizaje, innovación y mejora continuos	Se identifican y se actúa sobre las oportunidades de mejora	La participación y la evaluación generan oportunidades de aprendizaje	La mejora continua es un objetivo aceptado por todos	Se ponen en práctica las innovaciones y cambios que sugieren las personas	Se extienden e integran las innovaciones y mejoras que tienen éxito
Los procesos de trabajo y las acciones de mejora permiten el aprendizaje, la innovación y la mejora continua					
	1	2	3	4	5
Desarrollo de alianzas	Existe un proceso de selección y gestión de proveedores	Se establecen relaciones de cooperación para mejorar la calidad de los procesos	Se reconocen las mejoras y logros de los proveedores y se han identificado los <i>partners</i> clave	Se establecen alianzas estratégicas para mejorar la calidad de las entidades firmantes	El Servicio y sus <i>partners</i> desarrollan en común los planes y políticas a partir de conocimientos compartidos
Se establecen relaciones estratégicas con otros servicios, universidades, proveedores, y otros grupos relacionados con el Servicio					
	1	2	3	4	5
Responsabilidad social	Se comprenden y se cumplen los requisitos legales y normativos	Se conocen las demandas sociales y se les da respuesta	Existe una implicación activa en la sociedad	El Servicio aporta a la sociedad más de lo que recibe de ella	Las expectativas de la sociedad se miden y se actúa sobre ellas
El Servicio gestiona sus recursos con eficiencia y aportando un valor añadido a todo tipo de clientes o usuarios					
	1	2	3	4	5

4.4. VALORACIÓN CUALITATIVA Y PLAN DE MEJORA

Servicio de Extensión Universitaria de la Universidad de Cádiz		Convocatoria de: 2004	
PUNTOS FUERTES (considerados como pertinentes por el CEE)	PUNTOS DEBILES (considerados como pertinentes por el CEE)	PROPUESTAS DE MEJORA	Prioridad (alta, media, baja)
CRITERIO : 1) LIDERAZGO			
Contar con una misión y visión clara del servicio.	Escasa participación en equipos interdepartamentales de mejora.	Mejorar el entramado de relaciones de patrocinios con el mundo empresarial.	Alta
Contar con herramientas científicas de recogida de información sobre resultados	Escasa relación con el ámbito empresarial (especialmente en el patrocinio).	Potenciar la participación del Vicerrectorado en equipos o grupos de mejora con carácter interdepartamental.	Media
Actitud positiva hacia la mejora.	Escasa dedicación de recursos económicos para la comunicación de resultados	Conseguir de la Universidad mayores recursos económicos para la comunicación de resultados a la Sociedad.	Media
Buen entramado de relaciones con instituciones.	No adecuación de los recursos humanos, materiales y económicos al número de programas desarrollados.	Aumentar los recursos humanos, materiales y económicos del Vicerrectorado para aumentar los niveles de calidad de los programas existentes y futuros.	Alta
Cierto liderazgo en el ámbito de las extensiones universitarias andaluzas.	Escasa formalización de la recogida de sugerencias y mejoras por parte del personal.	Crear una herramienta que posibilite la recogida y tratamiento de sugerencias y mejoras por parte del personal.	Baja
CRITERIO : 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA			
Existe un Dossier Interno anual que se convierte en un Plan de Objetivos Anual de Mejora.	No existe una definición protocolizada de los diferentes grupos que se ven afectados por los procesos claves, aunque existe una definición de usuarios como primarios y secundarios.	Mejorar el dossier interno anual con la inclusión de los procesos claves, los mapas de procesos y los objetivos específicos de desarrollo individual.	Alta
Existe una buena coordinación con la estrategia general de la Universidad	Por el tamaño del grupo no hay una traslación formalizada y protocolizada de los objetivos generales a los objetivos específicos de carácter individual.	Creación de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales.	Alta
			Media

Existe un Sistema de Indicadores y estadísticas bastante fiable.	No existe coordinación de objetivos y acciones de mejora con otros servicios relacionados.	Necesidad de dotarse de un sistema de evaluación para actividades puntuales no formativas(conciertos, representaciones teatrales, etc.).	
Liderazgo en el Plenario Andaluz de Extensión Universitaria.	No toda la información trasladada por los usuarios tiene su respaldo escrito	Necesidad de unos procesos formalizado de asignación de recursos.	Media
	No existe una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real.	Creación de Grupos de Mejora transversales o interdepartamentales.	Baja
	Falta de herramienta para recoger información sobre procesos internos	Implantación de sistemas propio de quejas y sugerencias que permita el control de plazos y logros de respuesta, aunque algunos ya se han comenzado a desarrollar.	Media
CRITERIO : 3) PERSONAS			
Existen procedimientos y criterios de selección de personal.	Existe un amplio margen de mejora en el capítulo de atención al público directa y telefónicamente.	Solicitar a la Universidad la definición de procedimientos y criterios específicos de desarrollo de personal.	Alta
Existen procedimientos y criterios de formación de personal.	No existe una estructura descentralizada en el Campus de Puerto Real.	Solicitar a la Universidad la definición de procedimientos y criterios específicos de evaluación de personal.	Media
Existe un buen nivel de implicación y asignación de responsabilidades entre el personal		Mejora y profesionalización del proceso de atención al público, actualmente estructurado en torno a los becarios.	Alta
		Creación de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales.	Alta
		Necesidad de definición de unos procesos formalizados de asignación de responsabilidades.	Media
CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS			
Consecución de convenios y acuerdos con administraciones y empresas.	Ralentización de las incorporaciones al presupuesto de gasto que son realizadas por el Área de Economía, dando lugar a problemas en la tesorería de la Caja Habilitada de este Vicerrectorado.	Creación de una aplicación que gestione el servicio de prescripciones en la página Web.	Alta
	Utilización de bases de datos y hojas de	Necesidad de que esta aplicación tuviera la posibilidad de	Media

	cálculo adicionales que suponen doble registro o tecleo	automatricula.	
	La dispersión de los recursos por motivos geográficos, divididos en 4 campus	Creación de Grupos de Mejora transversales e interdepartamentales que se encuentren con las mismas necesidades que este Vicerrectorado.	Media
		Dotación para la adquisición de material audiovisual (cañón láser).	Media
		Creación de grupos interdepartamentales para coordinar los objetivos y las acciones de mejora.	Media
CRITERIO : 5) PROCESOS			
Existe un sistema de indicadores cuya revisión es anual.	No existe una metodología para la identificación de los procesos clave del servicio.	Diseñar mapa de procesos clave.	Alta
Implicación del Personal en los procesos claves del Vicerrectorado y trabajo en equipo.	El personal no cuenta con un manual de procesos que corresponda a sus tareas.	Diseñar mapa de procesos de soporte.	Media
	Falta de identificación de los procesos de soporte.		
CRITERIO : 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES			
Existencia de un buen número de procedimientos para conocer y analizar la satisfacción de los clientes.	No existen procedimientos para conocer la satisfacción de usuarios para algunas actividades puntuales (musicales y teatrales).	Diseñar encuestas de medición de satisfacción en actividades musicales y teatrales.	Media
Alto grado de satisfacción entre los usuarios de las actividades organizadas y encuestadas.		Aumentar el presupuesto para programación	Alta
Difusión de los resultados de las encuestas.		Recabar información sobre los resultados de encuestas de otros Servicios o Áreas de la propia Universidad	Baja
CRITERIO : 7) RESULTADOS EN EL PERSONAL			
La fluida comunicación entre todo el personal del Vicerrectorado.	Escasez de encuesta sobre satisfacción del personal.	Organizar un sistema de realización de encuestas de satisfacción del personal.	Baja
	No existen oportunidades para la promoción.	Potenciar las posibilidades de mejora de sueldo con relación al trabajo desempeñado.	Media
CRITERIO : 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD			

El Vicerrectorado de Extensión Universitaria es un servicio que cuenta con una experiencia amplia en el campo de la evaluación.	A pesar de poseer algunos el Vicerrectorado no ha perfeccionado los canales para devolver a los usuarios la información que estos generan cara a la mejora del servicio.	Mapa de procesos aplicado a los Convenios de cooperación con otros organismos.	Alta
Mantiene y alimenta series periódicas de datos que ayudan a mejorar los procesos evaluativos.	Se echa en falta una rutina de seguimiento de los numerosos convenios de cooperación firmados.	Encuestas a pie de escenario en las actividades de Difusión Cultural.	Media
Se observa una buena acogida y valoración por parte de los medios de prensa de la actividad del Vicerrectorado, lo que aumenta su impacto social positivo.	No se han contemplado sistemas de medición de la satisfacción de los servicios de Difusión Cultural que da el Vicerrectorado (teatro, música en directo, cine, etc.)	Mayor difusión social de las memorias de actividades	Media
Igualmente el hecho de que numerosas instituciones, empresas y organismos cooperen, vía convenios, con el Vicerrectorado y la UCA ponen de relieve el valor social positivo que se adjudica a la institución		Coordinar a nivel provincial la Agenda Cultural de todas las actividades de las instituciones y asociaciones culturales	Media
CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE			
Memoria anual en que se hace balance del grado de cumplimiento de los plazos normativos, el número de quejas y recursos administrativos.	No existen indicadores que determinen la eficacia de la prestación del servicio de acuerdo con la planificación, aunque se han planteado ya en el Plan Estratégico de la UCA.	Mejorar el dossier interno anual con la inclusión de los procesos claves, los mapas de procesos y los objetivos específicos de desarrollo individual.	Alta
Análisis anual de los productos y servicios ofrecidos, que permite planificar en septiembre los objetivos, programas, propuesta de presupuestos y preparar el catálogo de servicios con las novedades propuestas.	Escaso presupuesto para la dotación de alumnos colaboradores	Creación de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales.	Alta
Respuesta a las demandas de información casi inmediata a través del	Carencia de un espacio expositivo permanente, y una cafetería para el	Necesidad de dotarse de un sistema de evaluación para actividades puntuales no formativas (conciertos, representaciones teatrales,	Media

correo electrónico.	Aulario de la Bomba.	etc.).	
Tendencia positiva en los resultados en cuanto a satisfacción de usuarios y participación, especialmente en proyecciones cinematográficas y programas estacionales	Inexistencia de una Oficina del Vicerrectorado en el Campus de Puerto Real con la correspondiente dotación de recursos humanos y materiales, que dificulta a los alumnos que estudian allí una buena percepción de las actividades del Servicio.	Implantación de sistemas propio de quejas y sugerencias que permita el control de plazos y logros de respuesta.	Media
Buena coordinación con la estrategia general de la Universidad.			
Mejora en la captación de recursos financieros externos. La financiación externa en casi una cuarta parte del total del presupuesto manejado que alcanza en la actualidad la cifra de 1.193.245,52 €.			
Aumento de convenios y acuerdos con otras entidades que permiten multiplicar la actividad del Servicio.			
Existencia de una página web http://www.uca.es/extension/ en que se hallan a disposición de todos los ciudadanos la totalidad de actividades culturales que se llevan a cabo en la provincia, con la consiguiente aplicación de novedades tecnológicas para el diseño y gestión de esta herramienta específica.			

5. VALORACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA

Por un lado, este CEE quiere hacer referencia al buen nivel de calidad del servicio que presta el Vicerrectorado de Extensión Universitaria de la Universidad de Cádiz, como pudo ser comprobado durante la visita. Sin embargo, de la lectura de este informe, y sobre todo de las innumerables tablas de valoraciones semicuantitativas sobre la base de una incómoda adaptación de un modelo complejo como es el EFQM, puede desprenderse una valoración distinta. Como cualquier unidad tiene aspectos a mejorar, pero los resultados finales son excelentes, a pesar de la conclusión a la que se pueda llegar tras la lectura de los cuestionarios.

Es por ello que, por otro lado, este CEE quiere hacer una crítica general a las supuestas herramientas de ayuda en el proceso de evaluación externa. Consideramos que los cuestionarios enviados no aportan información relevante al CEE a la hora de realizar sus valoraciones, consumen mucho tiempo y trabajo innecesario y sus resultados no concuerdan con la valoración general del proceso, como se ha comentado.

Si se tiene que obtener información de los cuestionarios diseñados, ni el Autoinforme proporciona esa información ni los días de la visita son suficientes, ni mucho menos, para obtener todos esos datos. Al no tener evidencias de la mayoría de ellos, el resultado global puede considerarse peor que la realidad, como ocurre en el caso que nos ocupa. Dichos cuestionarios tienen como objetivo medir el control de calidad de los procesos, cuando los servicios, en general, siempre carentes de personal, vuelcan sus esfuerzos más en la consecución de resultados satisfactorios que en el cumplimiento de ciertas formalidades.

Por lo tanto, este CEE recomienda y ruega a la UCUA la revisión de éstos o, en su defecto, su anulación, ya que distraen, ocupan y llegan a poner de mal humor a unas personas que deben realizar un proceso riguroso en un tiempo meteórico, en el que hay que facilitar la labor en lugar de complicarla estérilmente. En todo caso, allí mismo se nos comunicó que de cara a posteriores convocatorias la UCUA tenía previsto subsanar estos problemas, cosa que este CEE agradece de antemano, independientemente de que a alguno de los miembros del mismo les vuelva a ser solicitada su colaboración.

Por último, y como ya se apuntó al inicio de este informe, la acogida institucional, la organización del programa y la atención prestada al CEE fueron a la vez de gran rigor y calidad humana, hecho por el que el comité se muestra altamente agradecido al haber podido desarrollar su labor en un ambiente cordial, cómodo y acogedor.

ANEXO: DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

Evidencias y otros documentos	Facilitados por el CEI	Utilizados por el CEE
CRITERIO 0. Evolución y Contexto actual del Servicio		
- Cuadro de variables del entorno socioeconómico		
- Datos estadísticos del Servicio		
- Plantilla y organigrama del servicio en su evolución		
- Encuestas de satisfacción interna y externa		
- Normativa y reglamentos específicos del Servicio		
- Normativa general de la Universidad		
- Plan Estratégico de la Universidad		
- Plan de Mejora del Servicio		
- Planificación del Servicio		
- Evolución de las variables cuantitativas del Servicio en relación con el conjunto de variables de la Universidad		
- Tablas 1 y 2 de la Administración, según Guía de Autoevaluación		
-		
CRITERIO 1. Liderazgo		
- Reglamentos, Estatutos ...		
- Documentos de objetivos anuales o plurianuales		
- Ejemplos de comunicaciones, equipos de trabajo		
- Planes estratégicos del Servicio y de la Universidad		
- Planes operativos		
- Cursos de formación en gestión de calidad		
- Organigrama del Servicio		
- Ejemplos de felicitaciones		
- Resultados de encuesta de personal		
- Plan de evaluación de rendimiento personal		
-		
CRITERIO 2. Política y Estrategia		
- Legislación que afecte al Servicio		
- Modelos y resultados encuestas del personal		
- Plan de comunicación del Servicio		
- Documentos, informes, actas de comisiones del Servicio ...		
-		
CRITERIO 3. Personas		
- Planes de formación y desarrollo del personal		
- Documentación relacionada con los procesos de selección		
- Documentación sobre la evaluación del personal		
- Organigrama y diseño de perfiles profesionales		
- Planes de seguridad y salud laboral		
- Manuales de funciones del personal del Servicio		
- Tablas 2 y 3 de Administración		
-		
CRITERIO 4. Alianzas y Recursos		
- Documentación sobre las alianzas establecidas por el Servicio		
- Inventarios		
- Documento de Propiedad Intelectual de la Universidad		
- Documento de ética institucional		
- Informe de gestión presupuestaria		
- Plan de marketing		
- Página web		
- Manual de procedimientos		

- Modelos de encuestas		
- Tablas 1,2 y 4 de Administración		
-		
CRITERIO 5. Procesos		
- Entrevistas y encuestas de satisfacción		
- Mapa de procesos		
- Manual de procedimientos		
- Planes de formación y actualización del personal		
- Documentos de apoyo para los procesos (manuales, formularios, etc.)		
- Planes de seguimiento de los procesos		
- Informes de evaluación y/o de auditorías externas		
- Planes de mejora en ejecución		
- Tabla 5 de Administración		
- Modelos y resultados de encuestas		
- Indicadores de procesos		
- Datos estadísticos y ratios		
- Reglamento del Servicio		
-		
CRITERIO 6. Resultados en los Clientes		
- Tablas de indicadores		
- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción		
- Tabla 6 de la Administración		
- Modelo y resultados de encuestas		
-		
CRITERIO 7. Resultados en las Personas		
- Manuales de funciones del personal del Servicio		
- Tablas de indicadores		
- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción		
- Modelo y resultados de encuestas		
-		
CRITERIO 8. Resultados en la Sociedad		
- Tablas de indicadores		
- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción social		
- Modelo y resultados de encuestas y entrevistas		
-		
CRITERIO 9. Resultados Clave		
- Dossier de datos estadísticos del Servicio		
- Resultados de auditorías, revisiones o evaluaciones		
- Documentación sobre resultados generales del Servicio (cuantitativos y cualitativos)		