

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



**INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA**

**AREA DE INFRAESTRUCTURAS**

**Unidad Técnica**

**DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA**

Córdoba, 23, 24 y 25 de JULIO de 2007

## **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.

Este informe recoge el trabajo de evaluación externa llevado a cabo para el Servicio **Unidad Técnica del Área de Infraestructuras, de la Universidad de Córdoba**, siguiendo las pautas indicadas en la Guía para la Evaluación Externa de Servicios Universitarios, editada por la UCUA en 2004.

El objetivo de este informe es ayudar al Servicio y a los propios órganos gestores de la Universidad de Córdoba a mejorar en lo relativo a su forma de gestionar la calidad del Servicio y su actividad, mediante el estudio de la documentación recibida, el resultado de la visita y la propia reflexión interna del Comité de Evaluadores Externos (en adelante CEE). Todo ello resultará en la propuesta de las pertinentes acciones de mejora.

La evaluación externa tiene como finalidad última servir de soporte a la Institución, facilitando, aclarando y dinamizando el proceso interno de reflexión del Servicio Unidad Técnica del Área de Infraestructuras de la Universidad respecto a su realidad, para que pueda llegar a formular un conjunto de acciones de mejora viables y en el que todos sus miembros se sientan comprometidos.

El Servicio Unidad Técnica del Área de Infraestructuras de la Universidad de Córdoba se encuentra enmarcada bajo la dirección política del Vicerrectorado de Infraestructuras y el Vicerrectorado de Nuevas Tecnologías, Innovación y Comunicaciones, y es el órgano encargado de las áreas de control de instalaciones en mantenimiento, comunicaciones de voz y delineación en la Universidad.

El proceso de evaluación emprendido se ha realizado siguiendo las directrices del Plan Andaluz de Calidad de las Universidades 2001-2006, convocatoria 2004, así como de la Guía de Autoevaluación de Servicios Universitarios, editada por la UCUA en 2004.

La decisión de evaluarse ha sido tomada por el Vicerrectorado correspondiente y la Unidad para la Calidad de la Universidad de Córdoba, no habiendo existido anteriormente experiencias de evaluación similares a ésta dentro de este Servicio Unidad Técnica del Área de Infraestructuras. El Comité de Autoevaluación se constituye mediante acuerdo de la Junta de Gobierno de la UCO el 4 de Marzo de 2005.

### 1.2. Composición y nombramiento del CEE

Previamente al comienzo del trabajo de evaluación externa, los miembros del Comité de Evaluación Externa fueron designados y nombrados por la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA), quedando su composición de la siguiente manera:

Composición:

**Presidente: D. José María Esteban González**  
*Director del Área de Infraestructuras de la Universidad de Cádiz.*

**Experto EFQM: D. Jacinto Fernandez Lombardo.**  
*Jefe del Servicio de Planificación y Evaluación de la Universidad de Jaén.*

**Profesional : D. Emilio Manuel Romero Macías.**  
*Director del Servicio de Infraestructuras de la Universidad de Huelva.*

En el mes de Junio de 2007 se completó la composición del CEE, recomendando como fechas de evaluación los meses de Julio o Septiembre de 2007.

Los miembros del Comité no habían coincidido en otras evaluaciones previas, aunque si se habían

producido contactos personales.

El objetivo de este Comité ha sido, por una parte, aportar juicios consensuados acerca del Informe de Autoevaluación, su estructura, contenido, análisis y conclusiones. Por otra, verificar y validar tales conclusiones a través de las correspondientes audiencias a todos los colectivos relacionados con el Servicio Unidad Técnica del Área de Infraestructuras –personal y usuarios-, y de la visita a las instalaciones, así como de todos los medios proporcionados por el Comité de Autoevaluación del Servicio.

El Comité de Evaluación Externa considera que su composición se adecua a las necesidades y fines del proceso de evaluación, ya que ha permitido enfocar la evaluación externa desde ópticas complementarias. Ha hecho posible, igualmente, conjugar y contrastar la visión profesional externa a la misma, así como garantizar la aportación de la experiencia de sus miembros en la gestión de servicios universitarios, en el área de infraestructuras y los conocimientos de gestión de calidad desde el punto de vista metodológico.

### 1.3. Programa de visitas del CEE.

El Plan de Trabajo consensuado previamente entre el Comité de Autoevaluación del Servicio, la Unidad de Calidad de la Universidad de Córdoba y este CEE se ha cumplido con exactitud durante la visita, habiendo sido el transcurso del mismo como sigue:

#### **PROGRAMA DE VISITA EXTERNA DEL ÁREA DE INFRAESTRUCTURAS. Unidad Técnica, DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA**

**DÍAS: 23 AL 25 DE JULIO DE 2007**

	HORARIO	ACTIVIDAD
Lunes 23/07/07,	19,00 19,30-20,30 21,30-23,00	Llegada al Hotel. Reunión preliminar del CEE en el Hotel. Cena Institucional
Martes 24/07/07	09.30-10.00 10.00-11.00 11.00-11.30 11.30-12.30 12.30-13.30 13.30-14.30 14.30-17.00 17. 00-18.00 18.00-18.30 18.30-19.30 19.30-20.30	Reunión Preparatoria del CEE Encuentro con el CAS y el Equipo Directivo del Área Café Reunión con el Personal de la Unidad Técnica del Área de I. Reunión con Jefes de la U.T. y otras Unidades Reunión con el Equipo Rectoral-Unidad de Calidad Comida del CEE. Reunión con grupos y proveedores interesados externos Café Reunión con el Personal Docente Investigador (PDI usuarios del Servicio) Reunión Interna del CEE

Miércoles 25/ 07/07	9:00-10:00	Reunión con el Personal de Administración y Servicios (PAS) (usuarios del Servicio)
	10:00-11:00	Visita a las Instalaciones
	11:00-11:30	Café
	11:30-12:30	Audiencia Pública
	12:30-13:00	Reunión Interna del CEE
	13:00-14:00	Informe Preliminar Oral y Despedida

El programa de visita fue pactado con la Universidad de Córdoba a través de su contacto D. José Carlos Díaz Cabrera de la Unidad de Calidad, y el Director de la Unidad Técnica D. Antonio Luis Prieto Sánchez, en función de las fechas más idóneas de la Unidad Técnica y los miembros del CEE. Se barajaron varias posibilidades, y aunque se pensó en principio, dadas las apretadas fechas, hacerlo en septiembre, debido al traslado futuro y la incomodidad que ello suponía a la unidad evaluada, se adelantó a los días 23, 24 y 25 de Julio. El CEE contó con los medios adecuados para desarrollar su actividad tanto técnicos como en lo referente a la sala donde se celebraron las reuniones.

Se celebraron todas las entrevistas programadas, salvo la prevista para los Jefes de la U.T. y otros Jefes de Servicio de la UCO, donde no acudió nadie. En la Audiencia Pública tan solo apareció una persona. Las demás entrevistas y audiencias fueron muy nutridas y especialmente la de proveedores externos, donde estuvieron presentes 16 personas.

El desarrollo fue muy cómodo y adecuado en el tiempo destinado, en un sitio adecuado y con todas las comodidades para desarrollar nuestro trabajo.

Es de agradecer las amabilidades y facilidades del Vicerrector de Infraestructuras y el Director de la Unidad Técnica, estando pendientes en todo momento de este Comité de Evaluación Externa.

Finalmente, queremos agradecer la atención y dedicación del Comité de Autoevaluación de la Unidad Técnica del Área de Infraestructuras de la Universidad de Córdoba, que nos ha facilitado el trabajo y lo ha hecho sumamente fácil de llevar a cabo.

## 2. Valoración del proceso de evaluación interna

<b>ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA:</b>							
<b>1: Ausencia o Muy deficiente</b> <b>2: Deficiente</b> <b>3: Suficiente</b> <b>4: Satisfactorio</b> <b>5: Muy satisfactorio</b> <b>NE: Sin evidencias o no procede (al valorar esta opción tomará el valor uno)</b>	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
<b>ASPECTOS PREVIOS</b>						<b>3,00</b>	<b>Suficiente</b>
<b>Valoración del IA</b>	0	1	2	1	0		
¿Es el IA suficientemente integral, analítico y crítico? ¿Existen ausencias significativas?			3				
¿Es claro? ¿Está basado en evidencias y opiniones fiables?		2					
¿Plantea fortalezas, debilidades y propuestas de mejora coherentes?				4			
¿Incorpora las diversas perspectivas: alumnado, profesorado, equipo directivo, personal y graduados, entorno ... ?			3				
<b>ASPECTOS DE CARÁCTER GENERAL</b>	0	6	11	2	0	<b>2,79</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>a) Estructura, composición, funcionamiento del Comité de autoevaluación e implicación institucional</b>	0	0	6	1	0	<b>3,14</b>	<b>Suficiente</b>
<b>Composición del Comité</b>							
Criterios de elección / nombramiento de sus miembros			3				
Composición del Comité: representatividad de los colectivos			3				
Criterios de liderazgo				4			
Distribución de tareas			3				
<b>Niveles de implicación institucional</b>							
Grado de implicación institucional: Rectorado, Equipo de Dirección, etc.			3				
Importancia de la evaluación de titulaciones, departamentos y servicios en el Plan General de la Universidad			3				
Nivel de apoyo técnico para la evaluación			3				
<b>b) Sobre el proceso de elaboración del IA</b>	0	5	4	0	0	<b>2,44</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Los mecanismos de publicidad y participación</b>							
Presentación a la comunidad del SU del procedimiento de actuación.			3				
Grado de difusión institucional de la experiencia			3				

¿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?		2					
<b>Las fuentes de la evidencia</b>							
Existencia de procedimientos sistemáticos de recogida de información		2					
Niveles de evidencia: información cuantitativa o cualitativa utilizada		2					
Nivel de respuesta de las tablas solicitadas en la guía de autoevaluación			3				
Información documentada basada en opiniones de los agentes internos		2					
Juicios de valor apoyados por información o datos documentales			3				
<b>c) Sobre la estructura del IA</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3,00</b>	<b>Suficiente</b>
<b>Presencias y ausencias</b>							
Apartados tratados y no tratados según la guía de autoevaluación; en el caso de ausencias, analizar las razones en el apartado de Comentarios			3				
Grado de incorporación de los indicadores en la tabla correspondiente		2					
Indicación explícita de las fortalezas, debilidades y propuestas de mejora				4			

**Comentarios valorativos del criterio y Otras anotaciones:**

El CEE valora muy positivamente el trabajo desarrollado por el Comité de Autoevaluación del Servicio (CAS), el grado de implicación y participación de todos sus miembros, así como su visión positiva y motivadora del propio proceso de evaluación. Hemos constatado la gran profesionalidad de los miembros de la Unidad Técnica, y en especial la capacidad de trabajar en equipo. Un equipo comprometido y eficiente.

Asimismo, ha de valorarse muy positivamente el nivel de implicación institucional en el proceso de evaluación del Servicio y la acertada composición del CAS. Entendemos que en la composición del Comité se han integrado casi todos los representantes de otros servicios o departamentos de la Universidad directamente implicados.

Entendemos que todo el proceso puede ser un punto de inflexión para introducir el Servicio en las conductas de calidad.

Desde el punto de vista metodológico, el Informe de Autoevaluación es bastante riguroso, sincero y equilibrado, aunque se echa en falta un mayor seguimiento y una mayor respuesta a las cuestiones planteadas en cada subcriterio de la Guía de Autoevaluación. El Autoinforme se adecua a la realidad, aunque en pocas ocasiones está basado en evidencias, debiendo haberse sustentando las afirmaciones en datos objetivos y documentos, no sólo en opiniones.

El CEE valora positivamente el uso de instrumentos de recogida de la opinión de usuarios, como son las encuestas de valoración de las actividades que realiza el Servicio.

En líneas generales el Informe de Autoevaluación lo definimos y calificamos como clarificador de la situación de la **Unidad Técnica** de la UCO. No obstante, dado el tiempo transcurrido desde su redacción, consideramos necesaria su actualización y mayor ajuste con la Guía de Autoevaluación.

Las deficiencias detectadas en el Informe de Autoevaluación han sido suplidas por las muchas aclaraciones obtenidas en el proceso de entrevistas presenciales, prácticamente coincidentes y consensuadas del Comité de Autoevaluación.

Hay que señalar que los miembros del Comité de Autoevaluación recibieron una insuficiente formación específica en materia de calidad y autoevaluación, aunque sí manifiestan que han estado apoyados puntualmente por la Unidad de Calidad de la UCO, a la que suponen muy ocupada y atareada en las evaluaciones de los demás servicios.

Si bien el CEE ha podido constatar que por el CAS se han adoptado medidas para dar a conocer el proceso de autoevaluación del Servicio a la Comunidad Universitaria, el grado de conocimiento del Autoinforme y el grado de participación en su contenido por parte del personal ajeno al CAS ha sido prácticamente inexistentes.

### 3. VALORACIÓN DE LOS CRITERIOS

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

##### 3.0.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

<b>ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA:</b> <b>1: Ausencia o Muy deficiente</b> <b>2: Deficiente</b> <b>3: Suficiente</b> <b>4: Satisfactorio</b> <b>5: Muy satisfactorio</b> <b>NE: Sin evidencias o no procede</b> (al valorar con esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
	<b>Criterio: 0) Evolución y Contexto actual del Servicio</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3,00</b>
<b>Subcriterio 1. Acontecimientos y cambios importantes</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3,00</b>	<b>Suficiente</b>
0.1 ¿La sucesión de acontecimientos ocurridos en el Servicio han influido de una forma favorable en la evolución del mismo?				4			
0.2 ¿Cómo se pueden valorar los acontecimientos más recientes?			3				
0.3. ¿Cómo son, en términos generales, la política y la situación actual del Servicio?			3				
0.4. ¿Cómo se pueden valorar, en términos generales, las líneas de actuación del equipo directivo del Servicio?			3				
* Se han realizado cambios favorables en la estructura del Servicio				4			
* 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		2					
* Se han realizado cambios favorables en las relaciones con los órganos de Gobierno			3				
* Se han realizado cambios favorables en las relaciones internas del personal			3				
* El Servicio tiene bien establecida su estrategia y objetivos		2					

**Comentarios valorativos del criterio y Otras anotaciones:**

La evaluación de esta Unidad Técnica se enmarca en la política general de la UCO de evaluar todos los servicios, por tanto ha sido por iniciativa del propio Equipo Rectoral. Este proceso de evaluación ha sido bien acogido por todos y prueba de ello ha sido el esfuerzo que se ha realizado para proceder a la autoevaluación. La Unidad Técnica se ha ido modificando en estos últimos años hacia una mejora de dotación que le ha dotado de mayores posibilidades de respuesta. Proceso complicado y difícil que se manifiesta claramente en el Autoinforme. Es necesario hacer patente que dichos cambios se han producido en estos últimos meses y que debieran recogerse más adecuadamente en el informe final. La evolución de la Unidad Técnica en estos últimos años, mas patente recientemente, ha producido una mejora muy sustancial en la gestión de la misma.

Tanto el personal de la Unidad Técnica como su jefatura, los usuarios y, sobre todo, los órganos directivos de la UCO son conscientes de que se está produciendo un proceso de evolución en el que la Unidad Técnica ha de abandonar su actual modelo funcional, basado fundamentalmente en las buenas actitudes y relaciones interpersonales rutinarias y/o espontáneas, con competencias difusas tanto interna como externamente, para adoptar otro mucho más estructurado en el que las competencias, procesos y criterios estén claramente definidos y protocolizados. Pese a esa conciencia, los cambios y la introducción de una sistemática en las acciones son todavía insuficientes para alcanzar tal objetivo.

El proceso de autoevaluación puede suponer un punto de inflexión y de referencia en el funcionamiento de esta Unidad, basado en procesos claramente definidos, escritos, documentados y evaluados con indicadores reales y medibles que le permitan la mejora continua. No obstante, entendemos que a pesar de la buena voluntad de los integrantes de esta Unidad, no existe el grado de autonomía, ya que no sólo los presupuestos son descentralizados, sino que no son siquiera unidad de gasto. Esto les produce dependencias evidentes en los procesos con otros servicios, que les debieran ser propios como mantenimiento y externos como contrataciones, en los que la gestión suficiente para llevar a cabo muchas iniciativas debe producirse necesariamente con otros nuevos procesos de gestión.

Hay referencias en las dependencias de dos Vicerrectorados que deberían aclararse debidamente. Ello puede confundir la medición y control de algunos procesos. El organigrama funcional, claro y evidente, también podría revisarse en la RPT.

Entendemos que es necesario colmatar las necesidades de personal de la U.T. sin que ello suponga directamente una mejora en la gestión, tan solo se constata una necesidad de abordar la completa definición y ajuste de la RPT.

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

<b>Criterio: 0) EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO</b>			
<b>Puntos Fuertes (según Autoinforme)</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
Capacidad del personal perteneciente a la Unidad.	De acuerdo completamente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aptitud en el trabajo y espíritu de servicio.	En la propia UCO no conocen bien todas sus implicaciones, acciones y resultados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Versatilidad de actuaciones en diferentes campos.		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Descentralización del gasto.	Se están realizando importantes esfuerzos en ese sentido, aunque en algunos aspectos todavía falta por encontrar la vía más adecuada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b>			
Buena relación entre los miembros del equipo, lo que suple otras deficiencias de funcionamiento.			
<b>Puntos Débiles (según Autoinforme):</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
Falta personal técnico		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de procedimientos escritos para la prestación de servicios		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de presupuestos centralizados para mantenimiento de instalaciones.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Carencia de presupuestos para estudios y prospecciones		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b>			
Cierta rutina en el entendimiento del trabajo y poca cultura de calidad.			
Demasiada centralización.			
No está documentada suficientemente la misión ni visión de la Unidad Técnica.			
No está documentada la política, estrategia, ni los objetivos de la Unidad Técnica.			

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

<b>Criterio: 0) EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO</b>							
<b>Propuestas de Mejora (según Autoinforme):</b>	<b>Pertinencia</b>		<b>Priorización</b>			<b>Observaciones</b>	
	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>		
Completar lo antes posible la plantilla	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Dotar presupuestos para mantenimientos centralizados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Establecer procedimientos de prestación de servicios en las diferentes áreas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Dotar de presupuestos propio para estudios y mediciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>Propuestas de Mejora (según CEE)</b>				<b>Priorización</b>			<b>Observaciones</b>
				<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	
Adoptar criterios de calidad en la gestión de la Unidad Técnica.				<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
				<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	
13	12	9	1	0	1,94	Insuficiente	
<b>Subcriterio 1. Definición de la Estrategia del Servicio</b>							
1	4	2	1	0	2,38	Insuficiente	
<b>Actividad de gestión. Implicación de los Líderes</b>							
1.1. ¿Se han implicado de forma significativa los máximos responsables en el establecimiento de objetivos de mejora de calidad del Servicio?							
			4				
1.2. ¿Grado de implicación de los líderes en la cultura de cambio en la Universidad?							
		3					
1.3. ¿Existen medidas adecuadas para favorecer las actitudes positivas hacia el cambio?							
	2						
* Se ha definido la misión y visión del Servicio y se han propuesto como guía para la mejora permanente							
1							
* Los líderes se involucran personalmente en actividades de mejora y, en general, con la gestión de la calidad de su Unidad							
		3					
* Se potencian los objetivos dirigidos hacia la satisfacción del cliente, según los propósitos de la unidad administrativa de la que forma parte							
	2						
* Se fomentan y generan actitudes y comportamientos entre el personal que ayuden a promover la mejora							
	2						
* Los líderes han proporcionado los recursos y ayudas adecuados para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión del Servicio.							
	2						
<b>Subcriterio 2. Actividades de mejora de la Calidad</b>							
4	6	2	0	0	1,83	Insuficiente	
<b>Actividades de gestión. Recogida de propuestas, valoración y definición de mejoras</b>							
2.1. ¿Los responsables del Servicio han tenido un papel relevante en la recogida de propuestas de mejora elaboradas por el personal?							
	2						
2.2. ¿Existen y son adecuados los procedimientos que se han sugerido en la valoración de las propuestas de mejora del Servicio?							
		3					

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

2.3. ¿Existen y son adecuados los criterios que se han utilizado para valorar y priorizar las propuestas?		2					
2.4. ¿Han contribuido significativamente los responsables del Servicio a la definición de las propuestas de mejora?		2					
2.5. ¿Se han traducido operacionalmente estas definiciones de mejora?	1						
2.6. ¿Se realiza el proceso de recogida, valoración y definición de mejoras con la frecuencia adecuada?	1						
2.7. ¿Se tiene definido quién revisa y cómo este procedimiento, para conocer su eficacia?		2					
* Se ha creado e implantado un procedimiento que permita medir, revisar y aumentar los resultados clave	1						
* Se planifican actividades para recoger sugerencias entre el personal	1						
* Se definen prioridades de trabajo y defenderlas ante el propio personal y ante otras instancias responsables		2					
* Se comprende y da respuesta a las necesidades y expectativas del personal, los usuarios y otros grupos de personas implicadas		2					
* Se impulsa la mejora continua partiendo de la autoevaluación			3				
<b>Subcriterio 3. Reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,67</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Procedimiento</b>							
3.1. ¿Tiene establecido el Servicio procedimientos para el reconocimiento de esfuerzos en la consecución de mejoras?	1						
3.2. ¿Se aplica este procedimiento con la frecuencia debida?	1						
3.3. Sí está definido, ¿quién revisa y cómo este procedimiento, para conocer su eficacia?	1						
3.4. ¿Se implican los responsables del Servicio en este sistema?			3				
* Se anima y permite a las personas participar en acciones de mejora			3				
* 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.	1						
* Se incrementa la autonomía y responsabilidad del personal mediante la delegación, en reconocimiento a su esfuerzo			3				

* Se utilizan como recompensas, no sólo beneficios de corte económico, sino también sociales, culturales y laborales	1						
* Se conoce y estimula el esfuerzo de las personas y los equipos en todos los niveles de la organización	1						
<b>Subcriterio 4. Comunicación con diversos grupos de interés</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2,00</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de Gestión. Sistemas de comunicación</b>							
4.1. ¿Promueve el equipo directivo la comunicación con los diferentes grupos de interés: personal profesional del Servicio, distintos tipos de usuarios, proveedores del Servicio, autoridades universitarias y otros grupos de interés?			3				
4.2. ¿Es efectiva la comunicación?	1						
* Se crean documentos informativos en los que se presentan y defienden las estrategias del Servicio	1						
* Se solicita a todo el personal que identifique a sus clientes y proveedores			3				
* Se conocen y mantienen relaciones continuas con los clientes y proveedores, dar respuesta a sus necesidades y solucionar los defectos de la colaboración			2				
* Se informa a clientes y proveedores de los cauces de que disponen para manifestar quejas y sugerencias			2				

**Comentarios valorativos del criterio y Otras anotaciones:**

Hubiera sido necesario en este criterio haber contestado pormenorizadamente los subcriterios y cuestiones de interés de una forma más exhaustiva. Se contestan a los criterios y subcriterios con cierto orden pero no en su completa definición y sobre todo a las cuestiones de interés.

Se comprueba la existencia de un fuerte liderazgo en la dirección, que debería enfocarse más intensamente a los temas de calidad. Es necesario una cierta delegación de liderazgo en segundos mandos. Para ello es necesaria mayor formación en calidad y ayuda desde la Unidad de Calidad.

Es necesario aclarar la misión y visión de la U.T. por escrito, implicándolas en el Plan Estratégico que se ha aprobado en la UCO con posterioridad al proceso de autoevaluación de la U.T.

Hay una buena comunicación, pero no sistemática. Hay que mejorar los canales de comunicación interna y externa.

En este aspecto se pone de manifiesto la falta de implicación de anteriores equipos de gobierno en la RPT y como consecuencia en el nacimiento de la Unidad Técnica tal como hoy se concibe, logrando con ello una plantilla "coherente desde Octubre de 2002". Se comprueba dicha mejora en estos últimos tiempos, que debe continuar.

A pesar del relativo fuerte liderazgo del responsable de la Unidad Técnica, existe la necesidad de organizarla desde los niveles altos, mediante Planes de Objetivos, estrategias, protocolos y sugerencias, que motiven al personal hacia la mejora continua.

No hay protocolos establecidos que recojan las sugerencias del personal ni procedimientos establecidos para la

mejora continua. Aunque el escaso número de personas que componen el servicio puede dar a entender que estos procedimientos son innecesarios, deberían necesariamente documentarse ante posibles cambios y expansión de la Unidad Técnica en sus varias facetas de Obras, Climatización; Electricidad y Comunicaciones. Aunque entendemos que las dos grandes áreas de la U.T. serían Obras y Mantenimiento.

Si bien es cierto que el personal es felicitado por acciones realizadas puntualmente, no son reconocidos en su esfuerzo en la consecución de mejoras. Las iniciativas de mejora no son compensadas de forma efectiva al personal, salvo el reconocimiento y agradecimiento personal.

Algunos PDI y PAS manifestaron en la audiencia que desconocían un Plan Director de Infraestructuras de la UCO o el Plan Estratégico de la UCO, “no se sabía cuando se iban a hacer las inversiones “ y algunos pensaba que se perdían oportunidades para conseguir fondos externos al no poder hacer frente a la cofinanciación.

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

<b>CRITERIO 1 : LIDERAZGO</b>			
<b>Puntos Fuertes (según Autoinforme)</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
Interés del personal por dar servicio de calidad.	Aunque es cierto y se puede admitir como punto fuerte, no debe sustituir a la formalización de los procesos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estar definidas las áreas de actuación del personal	Igualmente hay que llamar la atención que este punto no puede sustituir a los procesos y procedimientos escritos y las tareas que tiene que desarrollar cada miembro de la U.T.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b>			
El actual responsable del Servicio goza de gran credibilidad y es una referencia tanto dentro como fuera del Servicio.			
<b>Puntos Débiles (según Autoinforme):</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
Falta Planes de Formación e Información sobre calidad en la UCO	No hay evidencias sobre la existencia de un Plan de Calidad estructurado para la mejora.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de procedimiento de feedback para conocer la opinión de los usuarios sobre la calidad de los servicios prestados.	Son necesarios la explicitación de los procesos y su seguimiento	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE)</b>			
<p>La U.T. carece de una cultura asentada en relación con la calidad en la gestión. No se conoce la misión y visión de la U.T.</p> <p>Bajo nivel de relaciones y colaboraciones con servicios y unidades similares de otras universidades. Bajo nivel de participación en acciones conjuntas de mejora con representantes de la sociedad. Bajo nivel de relaciones y colaboración con otras unidades de la Universidad para tratar temas de interés con proveedores y usuarios. La recogida de propuestas, valoración y definición de mejoras no están procedimentadas o establecidas sistemáticamente. No existe un procedimiento para el reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora.</p>			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Establecer un Buzón de sugerencias	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Es muy pertinente tener un sistema normalizado y con indicadores de recogidas de sugerencias
Elaborar procedimientos para el reconocimiento de esfuerzos del personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	No hay que confundir liderazgo del servicio con el .cambio en el equipo de gobierno.
Establecer toma de criterios de calidad a los usuarios y proveedores	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Las evidencias mirando a los clientes son muy importante, aunque posiblemente corresponden a otro criterio
Propuestas de Mejora (según CEE)	Priorización			Observaciones		
	Alta	Media	Baja			
Implicación de la U.T. en la cultura de la calidad en la gestión a través de la formación y el desarrollo de planes de mejora.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Definición de Misión y Visión de la U.T.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Sería muy útil definir las diferencias entre las áreas y funcionalidades de la U.T. a efectos del liderazgo técnico.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Desarrollo de un plan sistemático de comunicación e información, que facilite un liderazgo con la base adecuada.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" 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	
<b>Criterio: 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA (POL+EST)</b>							
<b>35</b>	<b>22</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,44</b>	<b>Insuficiente</b>	
<b>Subcriterio 1. Recogida de Información relevante</b>							
<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,38</b>	<b>Insuficiente</b>	
<b>Actividades de gestión. Procedimientos</b>							
1.1. ¿Están establecidos y son adecuados los procedimientos para la recogida de información sobre: rendimiento de los procesos y actividades internas, rendimiento del personal, opinión de los usuarios, información comparativa de otros servicios y universidades?							
1							
1.2. ¿Existen y son adecuados los procedimientos para recoger información sobre otras cuestiones de interés?							
	2						
1.3. ¿Se aplican los procedimientos de recogida de información con la frecuencia debida?							
1							
1.4. ¿Se analiza y utiliza esta información a la hora de planificar y tomar decisiones estratégicas?							
1							
* Se reúne y estudia la información relevante en la definición de usuarios potenciales, tanto actuales como futuros							
1							
* 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							
	2						
* Se comprenden y anticipan los avances que se producen en el área de los Servicios de Administración, incorporando las actividades que desempeñen con éxito otras unidades							
	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							
1							
<b>Subcriterio 2. Planificación de objetivos de mejora</b>							
<b>9</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,36</b>	<b>Insuficiente</b>	
<b>Actividad de gestión 2.1. Procedimientos</b>							
<b>3</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,57</b>	<b>Insuficiente</b>	
2.1.1. ¿Tiene el Servicio establecido un procedimiento de planificación de objetivos de mejora haciendo hincapié en: el papel de los responsables, los procedimientos de actuación en las reuniones, el resultado esperado?							
	2						
2.1.2. ¿Se ha planifican objetivos de mejora con la frecuencia debida?							
	2						

* Se conjugan, en la planificación y estrategia, las necesidades y expectativas de todos los distintos grupos que compongan o tengan relaciones con el Servicio	1						
* Se cuenta con la participación y el consenso con los empleados para la formulación del plan de calidad		2					
* Se definen escenarios alternativos y planes de contingencia para abordar lo riesgos que puedan ocurrir	1						
* Se adapta la organización del Servicio para introducir prácticas de gestión acordes con el modelo de excelencia	1						
* Se establecen factores críticos de éxito, incluidos los relacionados con la calidad de prestación del Servicio que recibe el usuario		2					
<b>Actividad de gestión 2.2. Objetivos y criterios de calidad</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,14</b>	<b>Insuficiente</b>
2.2.1. ¿Existen documentos de planificación de objetivos de calidad a corto, medio y largo plazo?		2					
2.2.2. ¿Existen criterios de calidad para cada proceso y puesto de trabajo en relación con los objetivos planificados?	1						
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	1						
* El plan de calidad está incorporado dentro de la planificación anual del Servicio	1						
* El plan de calidad está fijado en documentos e instrucciones prácticas de trabajo comprensibles para todos	1						
<b>Subcriterio 3. Aseguramiento o garantía del logro de los objetivos de calidad</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,36</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión 3.1. Procedimientos</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,20</b>	<b>Insuficiente</b>
3.1.1 ¿Existen métodos para garantizar la consecución de los planes y objetivos de calidad del Servicio?	1						
3.1.2 ¿Son adecuados los métodos que se utilizan para garantizar la consecución de los planes y objetivos de calidad del Servicio?	1						
3.1.3 ¿Se comunica y se implanta la planificación y la estrategia?	1						
* Se revisa y actualiza la política y estrategia		2					
* Se evalúa la importancia, eficacia e impacto de la planificación	1						
* Se valora la efectividad y utilidad de los canales de comunicación con los grupos de interés	1						
* 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	1						
* Se utilizan los recursos disponibles para lograr los objetivos de mejora	1						

* Se dirige y controla el proceso de seguimiento de los planes de mejora		2					
<b>Actividades de gestión 3.2. Difusión de los objetivos de mejora al personal</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,2</b>	<b>Insuficiente</b>
3.2.1. ¿Hay establecidos procedimientos para que todo el personal reciba información específica sobre los criterios de calidad?		2					
3.2.2. ¿Hay establecidos procedimientos para que el personal conozca los objetivos de mejora de los servicios que prestan?	1						
3.2.3. ¿Hay establecidos procedimientos para detectar si estos criterios han sido incorporados por cada persona?	1						
* Se implica al personal en la elaboración de planes de mejora	1						
* Se estudia junto al personal los problemas que surgen al poner en práctica los planes de mejora, teniendo en cuenta el carácter específico de cada puesto de trabajo	1						
<b>Actividades de gestión 3.3. Participación del personal en los objetivos de mejora</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,71</b>	<b>Insuficiente</b>
3.3.1. ¿Existen procedimientos para promover la participación del personal en la consecución de los objetivos de mejora?		2					
3.3.2. ¿Es adecuado el grado de motivación o disposición interna a participar?			3				
* Se implica al personal en la elaboración de planes de acción		2					
* Se analizan junto al personal los problemas que surgen al poner en práctica los planes generales del Servicio y específicos de cada puesto		2					
* Se valora el nivel de sensibilización del personal con respecto a la política y estrategia	1						
* Se adecua la formación a los programas de actuación	1						
* Se estima periódicamente el esfuerzo del personal por conseguir los objetivos previstos de cada puesto	1						
<b>Subcriterio 4. Recursos Disponibles</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,88</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Procedimiento para garantizar que todo el personal dispone de medios para lograr la mejora</b>							
4.1. ¿Existen procedimientos para garantizar que cada persona dispone de recursos para realizar su trabajo según los criterios de calidad establecidos para él?		2					
4.2. ¿Dispone cada persona de competencia para gestionar estos recursos?		2					
4.3. ¿Se revisa con la frecuencia adecuada que cada persona dispone de los recursos necesarios?		2					
4.4. ¿Se revisa la eficacia de este procedimiento?	1						
* La estructura del Servicio se adapta para poner en práctica con éxito la planificación y la estrategia	1						
* Se conocen las necesidades de recursos que tiene el personal			3				
* 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		2					
<b>Subcriterio 5. Coordinación entre el Servicio y la Estrategia General de la Universidad</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,43</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividad de Gestión. Procedimientos para asegurar la coordinación</b>							
5.1. ¿Existen procedimientos adecuados para asegurar que los objetivos del Servicio se desarrollan de forma coherente con la estrategia general de la Universidad?		2					
5.2. ¿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 de la institución		2					
* Se mantiene una relación fluida con los órganos de gobierno universitarios y con los demás Servicios de la institución		2					
* Se crean grupos de trabajo Inter departamentales para coordinar los objetivos y acciones de mejora	1						
* Las estrategias y actividades de coordinación se finan en documentos escritos	1						
* Se revisan de forma periódica el cumplimiento de los compromisos derivados de la coordinación	1						

**Comentarios valorativos del criterio y Otras anotaciones:**

Se detecta un déficit de formación en calidad y herramientas específicas por la dirección y miembros de la U.T., no familiarizados con metodologías de cambio ni, mucho menos, de calidad total.

La ausencia de una cultura de calidad de esta U.T. lo pone de manifiesto algunas frases recogidas en el autoinforme, tales como “el funcionamiento y las características de la U.T. dificultan en gran medida la proposición de objetivos de funcionamiento y planes de mejora” “Reuniones para abordar las tareas más inmediatas y repartir responsabilidades...” “...a pesar de las dificultades para la elaboración de objetivos de mejora..... procura establecer estos objetivos con la participación de diferentes sectores implicados...”, etc. Creemos que hay un cierto desenfoque en esta materia, ya que es la propia U.T. la que debe establecer su estrategia y plan de objetivos para mejorar en todos los procesos de su gestión, enfocados a la calidad y mejora continua.

Ausencia de documentación con carácter general, de procesos y objetivos estratégicos. Esto se constata también en la propuesta que debe provenir de la Institución. El impulso y liderazgo debe partir del propio Vicerrectorado de Infraestructuras. La iniciativa del Equipo de Gobierno de evaluar la U.T. hace pensar la disposición del mismo de apoyar estos procesos de cambio.

La coordinación con otros servicios de la Universidad es relativamente buena, aunque es debido fundamentalmente a la estrecha relación de las personas. Sería conveniente pensar en la aparición de la Unidad Técnica como unidad de gasto, centralizando procesos y adecuando estratégicamente los resultados y la mejora de la gestión a través de herramientas de calidad.

No está clara la situación de la toma de decisiones, cuáles son las decisiones en que participan, de qué modo, cuáles son las iniciativas. Es necesario recapacitar sobre los reglamentos, los procesos y la planificación para la mejora.

La presión sobre la U.T. y la necesidad de avanzar en el proceso de asegurar la calidad en la gestión va a forzar cambios en la estructura de la Unidad, cambios que deberán ir acompañados de la definición de los objetivos esperados y medibles para comprobar el éxito de los mismos.

Creemos que este proceso va a redundar necesariamente en una reflexión sobre la forma del liderazgo, de la política y la estrategia de la Institución y de la Unidad Técnica, y su relación con los estamentos de la UCO,

que redundarán en beneficio de esa cultura de calidad necesaria para la mejora de los resultados de la gestión.

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

<b>CRITERIO 2: POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>			
<b>Puntos Fuertes (según Autoinforme)</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
La U.T. se muestra abierta a la recogida de información...	Siempre es bueno contar con evidencias.	x	
Las reuniones de la U.T. periódicas para planificar a corto plazo.	Se confunde reunión con procedimiento y con proceso. Se valora positivamente frente a otras necesidades de procesos.	x	
La U.T. favorece la implicación del personal... incorporando sugerencias.	Es muy importante partir de una motivación y creencia.	x	
Alta participación en la estrategia general de la UCO.	Esa es la misión básica de la UT estar en la estrategia de la UCO. Los objetivos del servicio de infraestructura deben estar alineados con los objetivos del Plan estratégico de la UCO.	x	
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b>			
Relación fluida con los órganos de gobierno de la Universidad de Córdoba.			
<b>Puntos Débiles (según Autoinforme):</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
Falta de procedimientos escritos.	Sería necesario disponer de un plan con sus objetivos detallados para a continuación poder priorizar	x	
No existencia de reglamentación de funcionamiento de la U.T. para incorporar planes de Mejora.	No es necesario reglamentar, es una cultura , no una instrucción.		x
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b>			
No hay Plan Estratégico de la U.T. dentro del área de infraestructuras sobre o desde el P. Estratégico de la UCO.			
La recogida de información relevante para definir la política y estrategia de la U.T. es insuficiente.			
Procedimientos insuficientes para planificar los objetivos de mejora del Servicio, así como para garantizar el logro de los objetivos de calidad.			
Carencia de una metodología para el establecimiento, medición, control y revisión de los objetivos.			
Difusión deficiente de los objetivos de mejora al personal.			

**CRITERIO 2: POLÍTICA Y ESTRATEGIA**

No existen procedimientos para asegurar la coordinación entre la U.T. y la estrategia general de la UCO.

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Elaboración de un Protocolo para recibir información de la U.T. (encuestas, sugerencias, correo electrónico,	x		x			Es importante un manual de procesos y recogida de datos, basados en los objetivos de calidad.
Documentación o instrucciones prácticas que recojan los planes de mejora y sugerencias del equipo de la U.T.	x		x			No hay que confundir instrucciones con la elaboración de un Manual de procesos.
Reglamento de funcionamiento del Servicio		x		x		Es lo mismo de antes, no se debe confundir Manual de procesos con Reglamentación. No es forzado ni obligado es lo que hay que hacer.
Propuestas de Mejora (según CEE):			Priorización			Observaciones
			Alta	Media	Baja	
Tener un Plan Estratégico propio del servicio de infraestructura alineado al de la UCO.			x			
Establecer procedimientos para la recogida de información y para su análisis correspondiente con objeto de tenerlo en cuenta a la hora de planificar.			x			
Establecer métodos para garantizar la consecución de los planes y objetivos.			x			

### 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
<b>CRITERIO : 3) Personas</b>	19	21	6	0	0	1,72	Insuficiente
<b>Subcriterio 1. Planificación de la gestión del personal</b>	17	8	5	0	0	1,60	Insuficiente
<b>Cuestiones Generales</b>	1	1	0	0	0		
* Se implica al personal y a sus representantes en el desarrollo de las políticas, estrategias y planes de Recursos Humanos		2					
* 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						
<b>Actividades de gestión 1.1. Procedimiento y criterios de selección del personal</b>	1	1	1	0	0		
1.1.1. ¿Están los procedimientos definidos con los objetivos del personal y sus funciones?	1						
1.1.2. ¿En los procesos de selección del personal se siguen criterios en función de las necesidades del servicio?			3				
* Se definen las necesidades de personal el Servicio y se comunican a los responsables alternativas que garantizan la selección óptima		2					
<b>Actividades de gestión 1.2. Procedimiento y criterios de formación del personal</b>	5	3	2	0	0		
1.2.1. ¿Existe un plan de formación definido especialmente para el servicio o es definido por la Universidad?	1						
1.2.2. ¿Se sigue un procedimiento para el diseño y ejecución del plan de formación del personal?	1						
1.2.3. ¿Se involucra todo el personal del servicio en el Plan de formación?	1						
1.2.4. ¿Es renovado con frecuencia el plan de formación del personal?	1						
1.2.5. ¿El plan de formación incluye temas de calidad?	1						
* Se identifica, clasifica y adecua el conocimiento y las competencias de las personas a las necesidades del trabajo		2					

* Se crean planes de formación y desarrollo que contribuyan a garantizar el ajuste del personal a las capacidades actuales y futuras de la organización		2			
* Se facilita la incorporación a procesos formativos en consonancia con las deficiencias personales detectadas y los requerimientos del trabajo			3		
* Se averigua y tiene en cuenta la opinión del personal sobre sus necesidades formativas		2			
* Se promueve la formación continua y la Autoformación			3		
<b>Actividades de gestión 1.3. Procedimiento y criterio de desarrollo del personal</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1.3.1. ¿Existen unos criterios inspirados directamente en los objetivos generales de la Universidad y criterios elaborados en función de las necesidades puntuales del Servicio?		2			
1.3.2. ¿Se elaboran procedimientos y criterios en función de las necesidades específicas del servicio?	1				
1.3.3. ¿Se sigue un procedimiento para el diseño y ejecución del plan de formación del personal?	1				
1.3.4. ¿Es renovado con frecuencia el plan de desarrollo del personal?	1				
* 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		2			
* Se fomenta el trabajo en equipo a través del desarrollo de las actitudes personales necesarias para la creación de un ambiente laboral cooperativo			3		
* Se analizan las necesidades de desarrollo del personal en colaboración con los interesados		2			
<b>Actividades de gestión 1.4. Procedimiento y criterio de evaluación del personal</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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 rendimiento del personal?	1				
1.4.4. ¿Con qué periodicidad se lleva a cabo la evaluación del rendimiento del personal?	1				
* Se relacionan los resultados de la evaluación con la participación en planes de formación, desarrollo o promoción	1				
* Se consensúa 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						
<b>Subcriterio 2. Implicación y asignación de responsabilidades</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,90</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión 2.1. Procedimiento</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
2.1.1 ¿Hay definido un procedimiento para la asignación de responsabilidades entre los miembros del personal?		2					
2.1.2 ¿Se promueve que el personal se involucre en la toma de decisiones, de acuerdo con las atribuciones propias del puesto que desempeñan?		2					
* La asignación de responsabilidades se efectúa de acuerdo con los objetivos previstos		2					
* Se faculta a las personas para emprender acciones con autonomía		2					
* Se delega en las personas la competencia para modificar cuestiones no sustanciales de los procesos cuando se detectan defectos de funcionamiento		2					
* Se llega a acuerdos pactados de responsabilidad, según grado de autonomía		2					
<b>Actividades de gestión 2.2. Nivel de Autonomía y responsabilidad del personal</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
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?			3				
* Se fomenta y apoya la participación individual y de los equipos en las actividades de mejora		2					
* Se reconoce a los empleados por su trabajo, manteniendo su nivel de implicación y asunción de responsabilidades	1						
* Se favorece la participación del personal en las decisiones sobre el funcionamiento del Servicio	1						
<b>Subcriterio 3. Comunicación entre el equipo directivo y el personal</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2,00</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Procedimiento</b>							
3.1. ¿Hay establecido un sistema para identificar necesidades de comunicación?		2					
3.2. ¿Hay definido mecanismos para la comunicación interna de responsabilidades entre el equipo directivo y los miembros del personal?		2					
3.3. ¿Se utiliza de forma eficaz dicho procedimiento?		2					
* Se definen e implantan políticas, estrategias y planes de comunicación basados en las necesidades de coordinación entre el personal y el equipo directivo		2					
* Se aprovechan los canales verticales y horizontales (en ambos sentidos) existentes en el Servicio		2					
* Hay establecidos dispositivos de información escrita y soportes tecnológicos que posibiliten la mayor claridad y rapidez de la información		2					

**Comentarios valorativos del criterio y Otras anotaciones:**

Hubiera sido necesario en este criterio haber contestado pormenorizadamente los subcriterios y cuestiones de interés de una forma más exhaustiva.

Se constata una magnífica actitud y aptitud del personal perteneciente a la Unidad Técnica, así como una muy buena aceptación por los grupos de relación con ella.

Los procedimientos de selección de personal para cubrir las plazas vacantes no dependen de la U.T. y no encontramos evidencias sobre como se consideran sus criterios previos, sus objetivos y los objetivos generales de la Universidad.

La implicación es muy buena, pero se echa en falta a veces una sucesión interna de atribución de competencias concretas, que mejoraría la eficacia y aumentaría la motivación del personal.

La comunicación entre el equipo directivo y el personal parece funcionar muy bien en ambos sentidos, aunque no solo debe expresarse en reuniones periódicas sino en despachos personalizados con el personal. Debe ser mejorada abriendo los canales de participación y delegación.

Falta impulsar la formación en calidad. No consta que suelen existir cursos internos de formación, ni de evaluación del desarrollo y gestión del personal. Se comenta en el informe de autoevaluación que no es necesario debido a la dimensión del servicio.

No se encuentra formulada por escrito la asignación específica de responsabilidades. El organigrama de dependencia es poco reconocido.

La política de personal, la mayor responsabilidad, la productividad y la mayor dedicación deben tener una compensación, que aunque no necesariamente económica, debiera ser imaginativa y abierta para ser aceptada por el personal como tal. Aunque la Administración no dispone de mecanismos sencillos, sí que tiene instrumentos para llevarlo a cabo dentro de una política global de gestión de personal y motivación hacia la mejora de la calidad.

Por otra parte la especialización del personal y la formación y conocimiento del servicio y de los sistemas de trabajo unido a otros aspectos detectados en la gestión de personal harían conveniente una adecuación de la RPT y su colmatación en esta U.T.

Es necesario que haya evidencias que permitan medir e implementar mejoras en este criterio.

La mejora y aseguramiento de la calidad en la gestión de personal, implica un mayor apoyo administrativo, muy evidentemente constatado, para no sobrecargar los recursos humanos que actualmente desempeñan la actividad, administrativa y técnica esencial del servicio.

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

<b>CRITERIO : 3) PERSONAS</b>			
<b>Puntos Fuertes (según Autoinforme)</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
Objetividad en la selección de personal	Es evidente que debe ser así	x	
Alto grado de autonomía, responsabilidad y profesionalidad de los empleados	Si, además muy potente y articulable.	x	
Dar como respuesta una mejor solución a los problemas	No hay evidencias		x
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b> .			
<b>Puntos Débiles (según Autoinforme):</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
No existencia de un procedimiento de evaluación	No se parte de experiencia previa en las personas, pero ello no significa que no haya podido haber formación previa. No parece procedente la falta de experiencia en este sentido.		x
Comunicación poco fluida con el equipo directivo	Es necesario aumentar dicha comunicación. Es un factor clave de la calidad junto con la formación	x	
No participación en la toma de decisiones	Debe haber una corresponsabilidad entre todos y compartir parte del poder.	x	
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b> No hay evaluación del rendimiento del personal. Se carece de un Plan de Formación específico para la U.T. Carencias en la supervisión de las subcontratas. No existen procedimientos estructurados para la comunicación.			

<b>Propuestas de Mejora (según Autoinforme):</b>	<b>Pertinencia</b>		<b>Priorización</b>			<b>Observaciones</b>
	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	
Establecimiento de procedimientos de reconocimiento internos basados en la satisfacción del cliente	x		x			Es necesario contra con la motivación continua del personal
Establecimiento de canales más fluidos, buzón de sugerencias, encuestas, etc.	x		x			Es necesario disponer de evidencias que nos permitan conocer, medir y mejorar con la adaptación alas nuevas necesidades.

Propuestas de Mejora (según CEE):	Priorización			Observaciones
	Alta	Media	Baja	
Crear cauces para implicar a las personas en la cultura de la calidad.	x			
Definir un sistema para la evaluación del rendimiento del personal que incluya el conocimiento de las cargas reales de trabajo de la U.T.		x		
Sistematizar el conocimiento de las opiniones de las personas de la Unidad Técnica	x			
Establecer un protocolo de asignación de responsabilidades	X			

### 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
<b>CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS</b>	13	20	2	0	0	1,69	Insuficiente
<b>Subcriterio 1. Información disponible para la toma de decisiones</b>	1	5	0	0	0	1,83	Insuficiente
<b>Actividades de gestión. Recogida de información</b>							
1.1. ¿Dispone el Servicio de mecanismos para obtener información sobre 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?		2					
1.2. ¿Se utiliza de forma eficaz y habitual dichos mecanismos?		2					
* Se recoge, estructura y gestiona la información y el conocimiento en apoyo de una política de recursos coordinada con los objetivos de mejora	1						
* 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		2					
* Se garantiza la validez, integridad y seguridad de la información		2					
* Se adquiere e incrementa el conocimiento sobre proveedores y usuarios		2					
<b>Subcriterio 2. Alianzas estratégicas</b>	2	3	0	0	0	1,60	Insuficiente
<b>Actividades de gestión. Desarrollo de alianzas</b>							
2.1. ¿Se tienen establecidas alianzas con otras organizaciones o unidades?		2					
2.2. ¿Se tienen establecidas relaciones con los proveedores del Servicios y compromisos mutuos para la mejora de la relación?		2					
* Se analizan las oportunidades del Servicio para crear alianzas con otros Servicios, Universidades, proveedores y otras organizaciones próximas.	1						
* Se establecen alianzas en línea con la política y estrategia del Servicio		2					
* Se implantan alianzas que mejoran la cadena proveedor-servicio-cliente	1						
<b>Subcriterio 3. Asignación, control y optimización de recursos</b>	4	5	1	0	0	1,70	Insuficiente
<b>Actividades de gestión. Criterios y procedimientos</b>							

3.1. ¿Se utilizan criterios para la asignación de los recursos disponibles entre las distintas unidades y miembros del Servicio?		2					
3.2. ¿Se tienen establecidos procedimientos para asegurar que la asignación de los recursos se ajusta a las prioridades marcadas por los planes y objetivos estratégicos?		2					
3.3. ¿Se utilizan para el Servicio conceptos de coste de "no calidad"?	1						
3.4. ¿Utiliza el Servicio métodos para optimizar la utilización de los recursos materiales de los que dispone?	1						
3.5. ¿Se revisa sistemáticamente la eficacia de estos procedimientos?	1						
* Se fijan criterios de equidad y de necesidades de los puestos en la asignación de los recursos		2					
* 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	1						
* 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		2					
* Se propicia un clima de innovación y creatividad mediante el uso de los recursos pertinentes de información y conocimiento			3				
* Se establecen criterios sobre reposición de bienes muebles y de material informático		2					
<b>Subcriterio 4. Nuevas Tecnologías</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,75</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Identificación/implantación de nuevas Tecnologías y Difusión de información</b>							
4.1. ¿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?		2					
4.2. ¿Se aplican sistemáticamente dichos procedimientos?	1						
4.3. ¿Se revisan sistemáticamente la eficacia de dichos procedimientos?	1						
* 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		2					
* Se gestiona acertadamente la cartera tecnológica	1						
* Se aplican las nuevas tecnologías para perfeccionar el funcionamiento interno		2					
* Se promueve la formación del personal en el uso de las tecnologías que se implanten			3				
* Se conocen los avances tecnológicos introducidos en unidades similares		2					
<b>Subcriterio 5. Gestión del conocimiento</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,50</b>	<b>Insuficiente</b>

Actividades de gestión. Procedimientos					
5.1. ¿Existen mecanismos para gestionar la información relacionada con el desarrollo de la política y estrategia?		2			
5.2. ¿Existen procedimientos para recoger, generar y hacer uso de nuevos conocimientos con vistas a la mejora del Servicio?	1				
5.3. ¿Se revisan sistemáticamente dichos mecanismos y procedimientos?	1				
* Se crean sistemas de almacenamiento y acceso a la información relacionada con la mejora del Servicio	1				
* Se recoge sistemáticamente información de otras unidades y universidades para disponer de conocimientos punteros		2			
* Se mejora la comunicación para difundir la información relevante para el éxito de la política y estrategia		2			

**Comentarios valorativos del criterio y Otras anotaciones:**

Hubiera sido necesario también en este criterio haber contestado pormenorizadamente los subcriterios y cuestiones de interés de una forma más exhaustiva.

Se ha comprobado la existencia y valoración muy positiva de alianzas con los grupos de interés y, en su contexto, funcionan en el ámbito de las relaciones individuales.

Se pone de nuevo de manifiesto, después de las entrevistas, que son las relaciones personales más que las relaciones y alianzas sistematizadas e institucionalizadas las que predominan. Sería aconsejable que la Dirección, con la ayuda de los colaboradores de la Unidad Técnica, sistematizase y estableciera procesos en estas cuestiones, mejorando, aprovechando y optimizando la buena actitud de las personas de la Unidad Técnica y de los proveedores. Si no se miden no se pueden establecer los criterios de mejora y beneficio en la gestión.

Sería muy interesante, debido al uso de tecnología punta y al funcionamiento de la U.T. en general, que se pudieran establecer alianzas y estrategias con otros servicios o Unidades Técnicas, similares de las Universidades Españolas y en particular con las Andaluzas. Es necesario implementar procesos informatizados que le ayuden a mejorar y agilizar la gestión en sus correspondientes responsabilidades.

También sería deseable una mejor relación y alianzas internas con algunos servicios internos, sobre todo con Contratación, Gestión Económica o con Personal.

Entendemos que los recursos físicos y materiales de la U.T. deben mejorarse. Un servicio sensible como el que desarrolla la U.T. necesita evidenciar una imagen de calidad, frente a clientes y proveedores, con un mayor grado de acuerdo con una Universidad moderna, como lo es la UCO.

La centralización de los presupuestos en la materia correspondiente a la U.T. le permitiría liderar y concluir procesos y alianzas que mejorarían la estima hacia ella y los resultados hacia la Universidad.

Las alianzas con los proveedores existen, pero tampoco aparecen señaladas y recogidas con la suficiente claridad.

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

<b>CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS</b>			
<b>Puntos Fuertes (según Autoinforme)</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
Buena predisposición del personal para la formación continua	Es un punto fuerte, pero no es en este criterio su situación, más bien en personas. Aunque no es menos cierto que la predisposición a entender mejor las alianzas es un punto fuerte.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Atención especial de la Universidad a la formación específica del personal de este servicio	Tampoco entendemos que sea un punto fuerte en este criterio	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b>			
Utilización de atención personalizada, sobre todo en los contactos con los proveedores. Realización de encuestas válidas a todo tipo de clientes y proveedores.			
<b>Puntos Débiles (según Autoinforme):</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
No existe un Plan de renovación de recursos informáticos ni de otro tipo	No se han constatado recursos obsoletos, sin embargo las tecnologías que se aplican requieren de mayores recursos de actualización.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de estudios de coordinación en tareas compartidas entre diferentes servicios.	Algunos servicios como Contratación deberían vincular mejor sus procesos a las necesidades de la Unidad Técnica.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de criterios objetivos en las medidas de calidad de procesos.	La medición debe venir sobre evidencias	x	
Falta de personal específico para apoyo en tareas transversales, como la implantación de las nuevas tecnologías o la calidad en los procesos	La RPT no es la solución, sino evaluar los procesos y con tecnología aplicada lograr lo que se necesita.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b>			
No hay procedimientos para establecer mejores alianzas. No existen procedimientos sistemáticos para proporcionar y recabar información de los grupos de interés.			

**CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS**

Necesidad de base de datos que permita almacenar y gestionar con facilidad toda la información relacionada con Servicio.

Información insuficiente para la toma de decisiones basada en datos y hechos.

Insuficiencia de procedimientos para identificar las oportunidades que le ofrecen las nuevas tecnologías.

Insuficiencia de mecanismos para gestionar el conocimiento interno u originado por el Servicio.

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Aumentar el personal para cubrir estas funciones o mejorar el apoyo externo.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Las necesidades para conocer no necesariamente pasan por tener mas personal sino con hacer mejor las cosas con los mismos.
Establecer Planes de Formación en materia de trabajo en equipo y calidad en el trabajo	<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	
Alinear alianzas con otras unidades. Mayor participación en foros externos			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ofrecer información a los grupos de interés a través de protocolos de colaboración con otras unidades			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Extraer mayores resultados estadísticos de las empresas como indicadores y mediciones para implementar mejoras.			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Se podrían establecer protocolos de difusión para dar a conocer mejor la implantación de las nuevas tecnologías			<input type="checkbox"/>	<input checked="" 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
<b>CRITERIO : 5) PROCESOS</b>	41	17	3	0	0	1,38	Insuficiente
<b>Subcriterio 1. Identificación de procesos clave</b>	10	4	0	0	0	1,29	Insuficiente
<b>Actividades de gestión 1.1. Mapa de procesos: elaboración</b>	4	3	0	0	0	1,43	Insuficiente
1.1.1. ¿Se utiliza una metodología para la identificación de los procesos clave del Servicio?		2					
1.1.2. ¿Se encuentran debidamente documentados todos los procesos?		2					
1.1.3. ¿Existe un manual de procesos a disposición del personal donde queden reflejadas sus tareas?		2					
* Se establece un sistema de gestión de procesos (procedimiento integral para identificar, definir, poner en práctica, revisar y evaluar cada proceso)	1						
* Se gestionan las relaciones dentro de la organización (internas) y con grupos externos (proveedores, usuarios, etc.)	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						
* Se aplican sistemas normalizados de calidad, Sist. Medioambientales sist. De seguridad y salud en el trabajo	1						
<b>Actividades de gestión 1.2. Mapa de procesos: contenidos</b>	6	1	0	0	0	1,14	Insuficiente
1.2.1. ¿Existe un mapa de procesos?	1						
1.2.2. ¿Son conocidos los responsables de cada uno de los procesos?	1						
* Se diseñan todos los procesos, principalmente los centrales (procesos clave) y permiten poner en práctica con éxito la política y estrategia		2					
* Se han establecido las funciones de todo el personal	1						
* 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	1						

* Se analizan las condiciones necesarias antes de iniciar un proceso, con el fin de estimar y favorecer su viabilidad	1						
* Se designan los responsables de las diferentes fases de cada proceso y se definen sus cometidos	1						
<b>Subcriterio 2. Seguimiento y control de los procesos</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,43</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión 2.1. Procedimientos</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,25</b>	<b>Insuficiente</b>
2.1.1. ¿Existe una manera de identificar criterios de éxito y los indicadores de eficacia y eficiencia para cada proceso?		2					
2.1.2. ¿Son revisados frecuentemente estos criterios e indicadores?	1						
2.1.3. ¿Se utilizan procedimientos para el seguimiento de los resultados de los distintos procesos?		2					
* Se han implantado sistemas de medición, establecer objetivos parciales y finales de rendimiento	1						
* 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	1						
* 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	1						
* 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	1						
* Se ha determinado el impacto de los procesos críticos en el cumplimiento de los objetivos previstos	1						
<b>Actividades de gestión 2.2. Control y mejora de los procesos de soporte</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,67</b>	<b>Insuficiente</b>
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?			3				
2.2.2. ¿Se intenta mejorar esos procesos continuamente?		2					
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?		2					
* Se han implantado sistemas de medición, establecer objetivos parciales y finales de rendimiento, y prever mecanismos para corregir los fallos de los procesos	1						
* 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	1						
* Se emplean métodos para detectar y priorizar las oportunidades de mejora y establecer una dinámica de perfeccionamiento continuo	1						

<b>Subcriterio 3. Desarrollo de nuevos servicios</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,62</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión 3.1. Análisis de necesidades de los usuarios</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,20</b>	<b>Insuficiente</b>
3.1.1. ¿Se ha establecido el Servicio para conocer las necesidades de los usuarios?		2					
3.1.2. ¿Es analizada la información para la planificación de nuevos servicios o prestaciones?	1						
* Se ha dado seguimiento al servicio de atención al cliente y a otros contactos con los mismos	1						
* Se encuentra implicado de manera proactiva con los clientes, debatiendo y abordando sus necesidades, expectativas y preocupaciones	1						
* se gestiona la información procedente de los contactos habituales con los clientes, sus quejas y reclamaciones	1						
<b>Actividades de gestión 3.2. Traducción en especificaciones de servicios</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,83</b>	<b>Insuficiente</b>
3.2.1. ¿Se intenta cumplir con las expectativas y preocupaciones del usuario de un servicio?			3				
3.2.2. ¿Se traducen las necesidades de los usuarios en especificaciones concretas de servicios?		2					
3.2.3. ¿Se modifican y crean nuevos servicios en esta línea de satisfacción de usuarios con frecuencia?		2					
* Se ha anticipado oportunidades de productos y servicios de acuerdo con las futuras necesidades y expectativas de los clientes	1						
* Se han generado nuevos productos en colaboración con los compañeros, colaboradores, proveedores y todo tipo de partners		2					
* Se han diseñado nuevos servicios para satisfacer las necesidades detectadas	1						
<b>Actividades de gestión 3.3. Innovación en los procesos</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,60</b>	<b>Insuficiente</b>
3.3.1. ¿Se utiliza un procedimiento que permita identificar e implantar innovaciones en los procesos, que optimicen los recursos existentes?		2					
3.3.2. ¿Se utilizan datos comparativos de otros servicios y/o universidades para incorporar modificaciones en los procesos?	1						
* Los métodos idóneos son fijados para llevar a efecto modificaciones en los procesos y servicios		2					
* Se informa de los cambios introducidos a todos los grupos interesados	1						
* Se asegura que el personal recibe la formación adecuada para aplicar procesos nuevos o modificados.		2					
<b>Actividades de gestión 3.4. Incorporación de nuevas Filosofías</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,80</b>	<b>Insuficiente</b>
3.4.1. ¿Se estimulan las habilidades creativas e innovadoras del personal?		2					
3.4.2. ¿Se han incorporado nuevas filosofías de trabajo o se han producido cambios en este sentido en el último período?	1						

* Se potencia la creatividad y la innovación, desarrollando productos y servicios competitivos		2						
* 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)	1							
<b>Subcriterio 4. Auditorias y evaluación de los sistemas de gestión</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión 4.1. Procedimientos</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00</b>	<b>Insuficiente</b>
4.1.1. ¿Se sigue un procedimiento para valorar de forma sistemática la eficacia y el grado de aplicación de los sistemas de gestión?	1							
4.1.2. ¿Existen responsables de realizar la revisión de los sistemas de gestión?	1							
* Se aplican sistemas de evaluación de la calidad	1							
* Se definen criterios para valorar los sistemas de gestión	1							
* Se determinan la periodicidad y los responsables de la revisión de los sistemas de gestión	1							
<b>Actividades de gestión 4.2. Mejora de los sistemas de gestión</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00</b>	<b>Insuficiente</b>
4.2.1. ¿Se utilizan los resultados de evaluación para planificar mejoras en los sistemas para el período siguiente?	1							
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 formación antes de su implantación?	1							
* Se han descubierto y aplicado nuevos sistemas de gestión	1							
* 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	1							
* Se asegura que el personal comprende y acepta los cambios para operar procesos nuevos o modificados	1							

**Comentarios valorativos del criterio y otras anotaciones:**

Hubiera sido también necesario en este criterio haber contestado pormenorizadamente los subcriterios y cuestiones de interés de una forma más exhaustiva.

Hay una idea en el texto de que los procesos deben ser planificados externamente y que corresponden a otros servicios de la UCO, nada más lejos de la realidad. Nadie mejor que la Unidad Técnica conoce sus procesos, lo único que necesitan es formación y apoyo metodológico para saber sacar provecho a los mismos implementando un sistema de gestión por procesos.

Los modelos de calidad promueven la adopción de un sistema basado en procesos para la obtención de manera eficiente de resultados relativos a la satisfacción del cliente y de las restantes partes interesadas. En este sentido, la Unidad Técnica debe establecer cómo se identifican, evalúan y revisan sus procesos, con objeto de asegurar niveles óptimos de funcionamiento.

Existe en la Unidad Técnica una falta de formalización de los procesos, aunque dispone de algunos procesos por escrito y otros tácitos, sería muy conveniente crear un Manual de Procesos técnicamente muy definido basado en criterios de ISO. Hace falta creer en los procesos y no sólo en los procedimientos. Un Manual de Procesos de la U.T. sería muy necesario.

En su relación con los clientes internos, se hecha en falta una formulación clara de los servicios ofrecidos: Carta de Servicios que incluya tiempos de respuesta, compromisos con el usuario y el visto bueno último de éste.

Es necesaria una mejora de la comunicación (en frecuencia y en profundidad) con los gestores de Centros y Campus, aportando información sobre todos los procesos del Área de Obras, Climatización; Electricidad y Comunicaciones, así como sobre las prioridades de la Unidad Técnica.

No existen encuestas, evidencias ni estudios sistematizados de las necesidades, aunque sí una fluida comunicación con los usuarios. Los procesos de encuestas son importantes llevarlos a cabo para hacer un buen seguimiento del servicio.

El punto de inflexión que podría ser esta evaluación debería ir acompañado de una buena formulación de objetivos de los procesos capaces de ser medibles para poder conocer el grado de cumplimiento de los mismos. Es fundamental para ello la formación y la ayuda de la Unidad de Calidad.

Los cuadros o información estadística son un referente para la gestión que no se le presta la suficiente atención. El sistema está basado en las relaciones personales pero se constata la conveniencia de pasar a otro basado en procesos. Diversas cuestiones de revisión y control se realizan y no quedan recogidas en el informe

Relación con otros servicios. No se han manifestado los problemas de relación con otros servicios, como el de Contratación o Gestión Económica, las dificultades que se encuentran y la forma en que los resuelven.

El uso de sistemáticas de encuestación es importante para hacer un seguimiento de la gestión. El nivel actual, en base a la única encuesta realizada por la U.T., es bueno, pero se desconoce si los resultados obtenidos son mejores o peores que otras veces, o a qué motivos obedece el grado de satisfacción/insatisfacción.

Paulatinamente la cultura de transmisión oral debe convertirse en documentos. Lo que no se documenta, lo que no se mide o aquello sobre lo que se carece de evidencias, sólo existe por la voluntad de las personas, cuestión esencial, pero una organización no puede mantenerse únicamente por el voluntarismo sino también por el desarrollo de mecanismos de gestión. En la situación actual, cambios en las personas o en la conducta pueden alterar radicalmente el servicio con pérdidas irreparables en el conocimiento acumulado.

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

<b>CRITERIO : 5 PROCESOS</b>			
<b>Puntos Fuertes (según Autoinforme)</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
La actitud del personal ante el servicio a los usuarios	Aunque no deben confundirse servicio con procesos. Estos son mucho mas completos porque cierran el círculo de calidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La capacitación Técnica de las personas que integran el servicio, que facilitan dar un servicio de calidad.	Esta es básica e imprescindible para operar en la calidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La actitud al trabajo en equipo y sujetos a procedimientos de trabajo según la poca experiencia que tenemos.	Se advierte parcialmente dicho compromiso, y más bien con los procedimientos rutinarios, pero debe entenderse esta actitud hacia el concepto de mejora de la calidad de dichas rutinas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b>			
La facilidad y claridad de los diferentes procesos en los que se desenvuelve.			
La facilidad de entendimiento de que con pocas herramientas se puede mejorar mucho.			
<b>Puntos Débiles (según Autoinforme):</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
Escasa dotación de personal para dedicar a temas de calidad.	La calidad debe aportarse por y para todos y no específicamente algunos recursos	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Escaso apoyo del Gabinete de Calidad de la UCO, por saturación	Es importante la aportación y liderazgo del Gabinete de Calidad de la UCO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inexistencia de un servicio de planificación.	Debe haber planificación, pero puede estar reconocida a nivel de la Unidad Técnica no externamente, aunque sí inserta en la Planificación general de la UCO.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En general escasa formación del personal en temas de calidad	Es muy importante la formación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de procesos que faciliten la coordinación entre servicios.	Es muy importante la coordinación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b>			
Necesidad de establecer por escrito todos los procesos, principalmente aquellos que son centrales (procesos clave) y permiten poner en práctica con éxito la política y estrategia.			
Mejorar los sistemas de medición, estableciendo objetivos parciales y finales de rendimiento.			
No existen procedimientos para el seguimiento y control de los procesos.			
No se describen, desarrollan ni se realiza un seguimiento de los procesos de soporte.			

**CRITERIO : 5 PROCESOS**

Deficiente sistemática establecida para el desarrollo de nuevos servicios.

Inexistencia de procedimientos que permitan evaluar los sistemas de gestión y su mejora.

No existe supervisión sistematizada de las actuaciones realizadas por las empresas que colaboran con la U.T.

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Mejora de los procesos en los que se involucra la unidad técnica.: Telefonía fija y móvil;	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Este punto debería incluir una relación de indicadores que permitan la evaluación y el seguimiento de dichos procesos
Elaboración de una página Web de la Unidad Técnica.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	En esta elaboración debe participar no sólo el personal del Servicio, sino que debe implicarse el Equipo Rectoral y Gerencia
Elaboración de un sistema de sugerencias y quejas incorporado a la pagina Web.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	En esta elaboración debe participar no sólo el personal del Servicio, sino que debe implicarse el Equipo Rectoral y Gerencia
Implantación en las tareas de la encuesta de satisfacción del usuario.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Las encuestas evidencian el trabajo, lo miden, lo critican y permiten inducir mejoras y mejor servicio.
Dos reuniones anuales específicas para el análisis de las encuestas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	La comunicación, el liderazgo y la mejora continua son los caminos.
Elaborar procedimientos (procesos) de todas aquellas tareas en las que sea posible su implantación. .	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	En todas.
Propuestas de Mejora (Según CEE)	Priorización					Observaciones
	Alta	Media	Baja			
Elaborar un Manual de Procesos de la Unidad Técnica que contemple tanto los procesos clave como lo procesos de soporte.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Establecer indicadores de eficacia y eficiencia para cada proceso.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Hacer una carta de servicios de la Unidad Técnica	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

Establecer un Plan de Objetivos del Servicio de carácter anual que detalle las metas (cumplimiento de fechas, niveles de calidad...) a alcanzar en cada uno de los procesos periódicos que lleva a cabo o en los que participa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Establecer mecanismos de evaluación y revisión de los procesos.	<input checked="" 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
	<b>Criterio: 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1,58</b>
<b>Subcriterio 1. Medidas de percepción de los clientes</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2,09</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión 1.1.Procedimientos</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,33</b>	<b>Insuficiente</b>
1.1.1 ¿Se siguen procedimientos para conocer que aspectos son significativos para los clientes y su importancia relativa y se contrata su percepción?		2					
1.1.2. ¿Se utilizan los conocimientos que proporcionan esos procedimientos?	1						
* Se establecen los grupos de interés		2					
* Se utilizan mecanismos para obtener el grado de satisfacción de los grupos de interés	1						
* Se establecen mecanismos para obtener información sobre la satisfacción de los clientes	1						
* Se conoce la percepción que el cliente tiene de su relación con la Unidad y de la calidad del Servicio	1						
<b>Actividades de gestión 1.2. Resultados</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3,00</b>	<b>Suficiente</b>
1.2.1. ¿Cuál es el grado de satisfacción de los clientes/usuarios con el Servicio?			3				
* Hay satisfacción con la fiabilidad o confianza que ofrece el Servicio			3				
* 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			3				
* Hay facilidad con que se accede a los servicios (satisfacción con los horarios, medios de comunicación, accesibilidad de los empleados)		2					
<b>Subcriterio 2. Indicadores de rendimiento</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00</b>	<b>Insuficiente</b>
2.1. ¿Se identifican indicadores de rendimiento para obtener información indirecta sobre la satisfacción de los usuarios?	1						
* Se obtienen mediciones complementarias: nº clientes o usuarios y evolución, nº bajas voluntarias, nº felicitaciones, etc.	1						
<b>Subcriterio 3. Difusión y uso de los resultados</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,14</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Difusión y uso</b>							

3.1. ¿Se tienen identificados los destinatarios de la información sobre satisfacción de los usuarios?		2					
3.2. ¿Se difunden los resultados sobre satisfacción de usuarios?	1						
3.3. ¿Tienen consecuencias o aplicación los datos obtenidos de las mediciones sobre satisfacción?	1						
* Se difunden los resultados entre los responsables de gobierno, personal del servicio y otros grupos de interés	1						
* Se revisan los objetivos, a partir de los resultados obtenidos	1						
* Se implantan y realizan acciones que impliquen a los clientes o usuarios	1						
* Se introducen modificaciones de acuerdo con las sugerencias obtenidas de los clientes usuarios	1						
<b>Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,25</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Sistema de revisión</b>							
4.1. ¿Están definidos los procedimientos de medición de satisfacción de usuarios? ¿Se revisan periódicamente?		2					
4.2. ¿Están identificadas las personas que analizan los resultados de las mediciones de la satisfacción de usuarios?	1						
* Se analizan los mecanismos existentes de revisión y mejora de las mediciones y procedimientos	1						
* Se señalan si los indicadores se adecuan a los objetivos planificados	1						

**Comentarios valorativos del criterio y Otras anotaciones:**

De la misma forma que en criterios anteriores, hubiera sido necesario en este criterio haber contestado pormenorizadamente los subcriterios y cuestiones de interés de una forma más exhaustiva.

Uno de los ejes centrales de la evolución de la Unidad Técnica de la UCO debe ser su orientación al cliente. No existen procedimientos para conocer el grado de satisfacción de los clientes (tan solo una encuesta durante el periodo de la autoevaluación), así como tampoco unos formularios sistematizados de quejas o sugerencias. Teniendo en cuenta que la Unidad Técnica está enfocada a unos servicios muy sensibles de la Universidad, fundamentalmente a los usuarios (clientes), estos procedimientos resultan fundamentales.

La situación actual, tal como define el informe de autoevaluación, es deficitaria en su política de atención al usuario. Se deja mucho al contacto personal, basado en el buen clima con la comunidad universitaria, para compensar carencias como una Carta de Servicios clara, una respuesta desigual que puede desconcertar a las personas que se mueven entre los mismos.

Una adecuada comunicación (junto con la definición de procesos y competencias) posibilitaría un mejor contacto con los directivos de centros/campus, y evitaría situaciones que se pueden resolver localmente. El equipo directivo del servicio debe fortalecer la orientación al cliente de toda la unidad, liderando este aspecto vital de la organización.

Aunque en las encuestas se ha puesto de manifiesto el grado de satisfacción de los usuarios con la U.T., las quejas respecto al tiempo de respuesta no son achacables en la mayoría de los casos a la U.T. sino a los procedimientos establecidos. Como ya se ha mencionado en este informe estos problemas podrían paliarse en parte si el Servicio pudiera contar con cierta autonomía en reparaciones o mantenimiento como unidad de gasto, o se tendiera a una cierta centralización de presupuestos.

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

<b>CRITERIO : 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>			
<b>Puntos Fuertes (según Autoinforme)</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
La Unidad Técnica tiene identificados su clientes	Es muy importante. Este criterio en la herramienta EFQM es el más puntuado, por lo tanto el que debe ser más atendido.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los clientes poseen una gran confianza en que la U.T. sea capaz de resolver sus problemas.	Hay que protocolizar las actuaciones para no depender de personas sino de procesos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La relación de los clientes con el personal de la U.T. es buena.	No basta.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b> La identificación de los clientes y los procesos. La facilidad en la mejora de los resultados con solo tener encuestas de satisfacción.			
<b>Puntos Débiles (según Autoinforme):</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
La información que comunica la U T. a sus clientes es insuficiente..	No existen las encuestas o son muy pocas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No se tiene información de la satisfacción de los clientes	Hay que incentivar a la generación de encuestas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Carece de un procedimiento de quejas y sugerencias.	Puede ser un asunto de la propia Universidad de Córdoba	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No elabora actas con los acuerdos de la reuniones de control interno	Debe haber constancia de los actos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No difunde adecuadamente la información relacionada con quejas y sugerencias y actividades de servicio y responsables de equipo.	La difusión es parte del control externo coincidente con la calidad esperada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b> No hay evidencias respecto al conocimiento real de las expectativas y necesidades de los clientes y proveedores externos Ausencia de indicadores que permitan comparar la U.T. con otros similares de otras Universidades o con los de la propia Universidad. Insuficientes indicadores de rendimiento que permitan conocer los resultados a los clientes. Escasa difusión y uso de los resultados obtenidos de los clientes.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Mejorar la información a los clientes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Obtener información sobre indicadores de satisfacción de otros centros y servicios.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Establecer contactos con responsables de otros servicios.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Invitar a responsables de otros servicios. Compartir experiencias.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Elaborar un protocolo para la recogida de quejas y sugerencias: buzón de quejas y asignar tareas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Elaborar un documento o encuesta de evaluación del servicio realizado y su tramitación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Crear una página Web	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Difundir con trípticos y correos electrónicos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Redactar un acta de reuniones de control	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Elaborar y publicar los procedimientos de trabajo de la unidad técnica.	<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			
Sistema integrado de procesos por telemática, con medición y valoración.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Elaboración de sistemática de verificación de satisfacción de clientes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Establecer un sistema de revisión y mejora de los procedimientos para conocer los resultados de los clientes	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Establecer relaciones con los centros para ajustar expectativas.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Gestión integral de quejas y sugerencias.	<input checked="" 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
<b>CRITERIO : 7) RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>	20	2	3	0	0	1,32	Insuficiente
<b>Subcriterio 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción del personal</b>	10	2	3	0	0	1,53	Insuficiente
<b>Actividades de gestión 1.1. Procedimientos</b>	3	1	0	0	0	1,25	Insuficiente
1.1.1 ¿Se siguen procedimientos definidos el grado de satisfacción del personal del Servicio?		2					
1.1.2. ¿Se utilizan los conocimientos que proporcionan esos procedimientos?	1						
* Se establecen indicadores que determinan la motivación e implicación del personal	1						
* Se recogen mediciones complementarias	1						
<b>Actividades de gestión 1.2. Resultados</b>	3	1	3	0	0	2,00	Insuficiente
1.2.1. ¿Cuál es el grado de satisfacción del personal del Servicio?			3				
* 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 otros		2					
* 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.	1						
* Hay satisfacción con los supervisores, estimando los estilos de supervisión, la competencia y habilidades técnicas, comunicación o relaciones humanas			3				
* Hay satisfacción con los compañeros de trabajo en términos de competitividad, apoyo social, relaciones humanas o comunicación			3				
* Hay satisfacción con las condiciones laborales, horarios, descansos, espacio físico, seguridad e higiene, etc.	1						
* Hay satisfacción con la dirección del Servicio y con la propia universidad, en relación con la misión institución, salarios, impacto en la comunidad o gestión del cambio	1						
<b>Actividades de gestión 1.3. Datos comparativos</b>	4	0	0	0	0	1,00	Insuficiente

1.3.1. ¿Cómo son comparativamente los resultados de satisfacción del personal del Servicio respecto a otros de la misma Universidad?	1						
1.3.2. ¿Cómo son comparativamente los resultados de 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	1						
<b>Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00 Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Difusión y uso</b>							
2.1.1. ¿Se tienen identificados los destinatarios de la información sobre los resultados?	1						
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?	1						
* Se implantan acciones basadas en las encuestas realizadas al personal	1						
* Se responde a las sugerencias	1						
* Se llevan a cabo acciones dirigidas a implicar al personal	1						
<b>Subcriterio 3. Revisión y mejora de los procedimientos</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00 Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Sistemas de revisión</b>							
3.1. ¿Están definidos los procedimientos para la revisión de las mediciones de satisfacción del personal?	1						
3.2. ¿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						

**Comentarios valorativos del criterio y Otras anotaciones:**

Hubiera sido necesario en este criterio haber contestado pormenorizadamente los subcriterios y cuestiones de interés de una forma más exhaustiva.

No existen procedimientos sistemáticos para conocer el grado de satisfacción del personal, a excepción de una encuesta recientemente realizada durante este proceso de autoevaluación. Sería deseable la recogida del grado de satisfacción mediante procesos periódicos y sistemáticos.

La formación no se articula hacia la satisfacción de las personas de la Unidad Técnica.

Por otro lado, los colectivos entrevistados coinciden en que el grado de satisfacción de los usuarios con la Unidad Técnica es alto.

La difusión de los resultados, no parece haber sido demasiado publicitados.

La revisión y mejora de los procedimientos de/ con las personas, debe servir como juicio de valor, a la vez, que acicate para la mejora continua.

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

<b>CRITERIO : 7) RESULTADOS EN EL PERSONAL</b>			
<b>Puntos Fuertes (según Autoinforme)</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
Buen ambiente de trabajo y compañerismo	Es básico para que fluya la calidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Satisfacción del personal con las tareas asignadas	Se parte de un buen clima	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Satisfacción del personal con los supervisores.	No hay suficientes evidencias para asegurar que se trata de un punto fuerte. Tan solo la encuesta.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b>			
<b>Puntos Débiles (según Autoinforme):</b>	<b>Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)</b>	<b>Pertinencia</b>	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
Pocas posibilidades de promoción.	Siempre la RPT es muy rígida, pero el reconocimiento debería llevar a ese reconocimiento, al menos en la UCO.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Poco reconocimiento en el trabajo.	Siempre la RPT es muy rígida, pero el reconocimiento debería llevar a ese reconocimiento, al menos en la UCO.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicación poco fluida	Ya hemos dicho que la comunicación es fundamental como partida de cero	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b>			
<p>No hay oportunidades de promoción en algunas situaciones del personal.</p> <p>No existe una adecuada política de formación para el personal del Servicio.</p> <p>Es necesario conocer cuáles son la aptitudes y actitudes del personal para corresponder a sus expectativas.</p> <p>No existen datos comparativos con los resultados del personal de otros Servicios de la Universidad de Córdoba o similares de otras Universidades.</p> <p>Escasa difusión y uso de los resultados obtenidos del personal.</p> <p>No hay establecido un sistema de revisión y mejora de los procedimientos para conocer los resultados del personal.</p>			

Propuestas de Mejora ( según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Promover una participación más activa del personal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Para conocer básicamente el clima objetivamente
Realización periódica de encuestas sobre el grado de satisfacción del personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Para conocer la satisfacción de forma adecuada.
Creación de un buzón de sugerencias.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Para conocer básicamente el clima de forma objetiva.
Elaboración de mecanismos de reconocimiento.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hay que agradecer y corresponder
Propuestas de Mejora (según CEE)			Priorización			Observaciones
			Alta	Media	Baja	
Sistematizar recogidas de información.			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Organigrama funcional y revisión de la RPT			<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Poner en marcha un plan de formación específico para el personal del Servicio			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

### 3.8. CRITERIO 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

#### 3.8.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

<b>ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA:</b>	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
<b>1: Ausencia o Muy deficiente</b> <b>2: Deficiente</b> <b>3: Suficiente</b> <b>4: Satisfactorio</b> <b>5: Muy satisfactorio</b> <b>NE: Sin evidencias o no procede (al valorar esta opción tomará el valor 1)</b>							
<b>Criterio: 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Subcriterio 1. Análisis de la demanda social</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Conocimiento de la percepción social</b>							
1.1. ¿Utiliza el Servicio sistemas para identificar la percepción del entorno social sobre los servicios que presta?	1						
1.2. ¿Cómo son dichos sistemas?	1						
* 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.	1						
* Se evalúan las tendencias sobre la calidad percibida por el entorno	1						
<b>Subcriterio 2. Actividades de Impacto</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Actividades de acercamiento</b>							
2.1. ¿Programa y desarrolla el Servicio actividades de acercamiento a la comunidad local para aumentar y mejorar el desarrollo de éstas?	1						
* 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)	1						
* El servicio se implica activamente en la comunidad donde realiza su función (impacto en la educación, formación y nivel cultural, fomento del voluntariado, firma de convenios con otras instituciones y empresas)	1						
* Se llevan a cabo intercambios y colaboraciones con otras organizaciones o asociaciones en actividades de mejora y difusión de la calidad	1						
* 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	1						
<b>Subcriterio 3. Análisis de impacto</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00</b>	<b>Insuficiente</b>

Actividades de gestión. Resultado de las actividades de acercamiento a la comunidad							
3.1. ¿Cómo son los mecanismos que el Servicio tiene establecidos para valorar el impacto que consigue con las actividades de acercamiento a la comunidad?	1						
3.2. ¿Cómo son los resultados del impacto social que el Servicio consigue con estas actividades?	1						
* Hay accesibilidad a la información sobre las actividades y programas del Servicio, cobertura en prensa, edición de folletos informativos, creación de páginas Web, etc.	1						
* Se realizan felicitaciones, conceden premios, reciben certificaciones, etc.	1						
* La relación con autoridades relevantes es fluida	1						
<b>Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00</b>	<b>Insuficiente</b>
Actividades de gestión. Sistemas de revisión							
4.1. ¿Se aplican con frecuencia las mediciones y procedimientos descritos?	1						
4.2. ¿Están identificadas las personas que revisan las mediciones y los procedimientos?	1						
* 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	1						

**Comentarios valorativos del criterio y Otras anotaciones:**

Hubiera sido necesario en este criterio haber contestado pormenorizadamente los subcriterios y cuestiones de interés de una forma más exhaustiva. Aunque no parezca que hay resultados en acciones de la U.T. en relación con la sociedad, si se consideran aspectos de sensibilidad con /en la comunidad universitaria y con/ en las empresas y clientes externos que trabajan con la UCO, aparecerán resultados.

Aunque pareciera un servicio con poca repercusión sobre los resultados externos, la Unidad Técnica y la imagen de la UCO tienen mucho que ver con el entorno próximo o general, al menos en cuanto a la manifestación de una motivación de pertenencia.

El CEE carece de evidencias precisas para valorar muchos aspectos de este apartado que es de mucho interés.

La U.T., de alguna manera, contribuye al impacto social de la actividad universitaria, por lo que debe reflexionar sobre su participación en el conjunto de esta actividad universitaria y en los objetivos generales de la Universidad, debiendo sentirse integrada en ellos.

Aunque el análisis que se hace en el Autoinforme sobre este criterio no aborda estas cuestiones, tal vez sería conveniente que en el futuro el Servicio se plantee la posibilidad de evaluar el impacto que las acciones del Área de Infraestructuras pueden tener en otros ámbitos. Asimismo, como cuestión más operativa, podría considerarse que la "sociedad" del entorno de la Unidad Técnica es el resto de la comunidad universitaria que no son clientes,

personal o grupos de interés directamente relacionados con ella (por ejemplo, otros Servicios o vicerrectorados), por lo que habría que analizar de qué manera la U.T. identifica y ajusta sus actividades para alcanzar un buen impacto (una buena impresión) en esta "sociedad" más inmediata.

De otra parte, el Autoinforme hace referencia a algunas felicitaciones recibidas, lo que sin duda refleja un impacto social de su actividad.

### 3.8.2. EGÚN DADE DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

CRITERIO : 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD			
<b>Puntos Fuertes (Según Autoinforme)</b>	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
<b>Otros Puntos Fuertes (Según CEE)</b> Una nueva imagen Universitaria en campus único y diferente cerca de una gran ciudad como es Rabanales.			
<b>Puntos Débiles (Según Autoinforme):</b>	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		<b>Sí</b>	<b>No</b>
<b>Otros Puntos Débiles (Según CEE):</b> No existe un sistema de recogida de información y análisis de los resultados obtenidos en la sociedad por las actividades que desarrolla la U.T.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	<u>Sí</u>	<u>No</u>	<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
<b>Propuestas de Mejora (Según CEE)</b>			Priorización			Observaciones
			<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
Establecer un sistema de recogida de información y análisis de los resultados obtenidos en la sociedad por las actividades que desarrolla la U.T.			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Difusión pública y explotación del sistema de información de mantenimiento.			<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

### 3.9. CRITERIO 9) RESULTADOS CLAVE

#### 3.9.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

<b>ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA:</b>							
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
<b>CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,19</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Subcriterio 1. Resultados de los principales servicio prestados</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,20</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Medida y valoración de los resultados de los procesos clave</b>							
1.1. ¿Utiliza el Servicio sistemas para medir los resultados de sus procesos clave?	1						
1.2. ¿Cómo son las tendencias apreciadas en los resultados de los principales procesos?		2					
1.3. ¿Cómo son comparativamente los resultados que obtiene el Servicio respecto de los otros Servicios, Universidades u organismos?	1						
* Se dispone de resultados no económicos (eficacia estratégica, eficacia normativa, duración de los diversos ciclos)	1						
* Se dispone de indicadores sobre procesos (economía y finanzas, edificios, equipos y materiales, tecnología, información y recursos externos)	1						
<b>Subcriterio 2. Resultado de los procesos de soporte</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,00</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Medida y valoración de los resultados de los procesos soporte</b>							
2.1. ¿Utiliza el Servicio procedimientos para medir los resultados de sus procesos soporte?	1						
2.2. ¿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, 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						
<b>Subcriterio 3. Difusión y uso de los resultados</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,29</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Difusión y uso</b>							
3.1. ¿Se tienen identificados los destinatarios de la información sobre los resultados?	1						

3.2. ¿Se difunden los resultados obtenidos?	1						
3.3. ¿Tienen consecuencias o aplicación los datos obtenidos?	1						
* Los resultados se ponen en conocimiento de los responsables de gobierno		2					
* Los resultados se difunden entre el personal, los proveedores y los responsables de los procesos de soporte	1						
* Se revisan los procesos clave a partir de los resultados obtenidos		2					
* Los resultados se emplean para defender la petición de nuevos recursos (humanos, personales, tecnológicos, etc.) ante los responsables competentes	1						
<b>Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,25</b>	<b>Insuficiente</b>
<b>Actividades de gestión. Sistemas de revisión</b>							
4.1. ¿Están definidos los procedimientos para la revisión de las mediciones descritas?	1						
4.2. ¿Están identificadas las personas que revisan las mediciones y los procedimientos?	1						
* Se analizan críticamente los mecanismos existentes para revisar y mejorar las mediciones sobre los resultados		2					
* Se estudia si los indicadores se adecuan a los objetivos planificados	1						

**Comentarios valorativos del criterio y Otras anotaciones:**

Hubiera sido necesario en este criterio haber contestado pormenorizadamente los subcriterios y cuestiones de interés de una forma más exhaustiva.

En este apartado de resultados clave se trata de reflejar principalmente qué logros está alcanzando el Servicio en relación a los principales objetivos planificados y qué respuestas está dando a las necesidades y expectativas formuladas por sus clientes, personal y otros grupos de interés.

La claridad de los procesos a los que se dedica la U.T. les permitiría una elaboración muy clara de los resultados de los procesos, ya que casi todos los principales son procesos clave en su servicio.

En su relación con los clientes internos, se hecha en falta una carta de servicios, que incluya tiempos de respuesta, contacto previo y visto bueno posterior del cliente. Una vez aclarado su nivel competencial sea de Obras, Climatización, Electricidad o Comunicaciones, la formulación de indicadores de satisfacción, así como su revisión, es otra labor importante.

La mejora de la comunicación con el cliente individual, y con los gestores de centros y Campus es fundamental.

Sería necesario, para apreciar comparativamente los resultados que obtiene el Servicio tanto dentro de la misma Universidad como en relación con otras Universidades, completar las encuestas a los usuarios y analizar sus resultados, para poder valorar las tendencias del Servicio. Lógicamente con anterioridad habría que difundir los logros de los objetivos, pasados y presentes, para que los encuestados tuvieran una referencia del tiempo y objetivos alcanzados.

Asimismo, se espera que el Servicio haga uso de los resultados obtenidos (tanto de los procesos clave como de soporte) en el desarrollo y mejora de los servicios que presta. De igual modo, se apunta la necesidad de analizar

a quiénes y de qué manera se difunden tales resultados.

Finalmente, habría que definir los procedimientos para la revisión de las mediciones e identificar las personas que revisan las mismas y adecuar los indicadores a los objetivos que el Servicio planifica.

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

CRITERIO : 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
Buena actitud de los trabajadores.	Siempre se cuenta con ello. Pero en los procesos no vale solo la actitud sino la necesidad de incluir criterios de mejora en la calidad del trabajo y cumplirlos explícitamente.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Buena estructuración del servicio.	Partir de un buen reparto de trabajo lo facilita.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b>			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Inexistencia de Formación del personal en esta materia.	Debe conocerse qué significa clave o apoyo en un proceso para valorarlo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necesidad de personal para dedicarse al control de la mejora de la calidad.	Ya hemos dicho que no es cuestión de RPT, sino de mejora de los procesos y sus rendimientos en calidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b>			
Falta de conocimiento sobre los resultados clave y sus niveles.			
Sistema de indicadores insuficiente para medir los resultados logrados en los principales procesos clave y procesos de soporte de la U.T.			
Inexistencia de un sistema de revisión y mejora de los procedimientos para conocer los resultados clave del Servicio.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Plan de Formación del personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	La formación es un segundo escalón imprescindible, el primero es la actitud.
Aumentar la plantilla.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Se trata de una cuestión que debería insertarse en el criterio 8, pero no siendo urgente ya que no se deduce mejora en los procesos con mayor RPT si es necesario que al menos la de la U.T. esté completa.
Crear un Plan de premios sociales por cumplimientos de calidad	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Se trata de un grito al aire, que pertenece a la mejora de los resultados de las personas en el criterio 7, pero se acepta como interés en la línea que debemos alcanzar.
Propuestas de Mejora (Según CEE)			Priorización			Observaciones
			Alta	Media	Baja	
Establecer un Plan de Objetivos anual, con indicadores, que haga referencia a los Resultados Clave del Servicio, consensuado con el personal del Servicio y con los usuarios (Comisión Asesora), y difundirlo entre todos sus miembros, a la comunidad universitaria y a su entorno.			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Establecer procedimientos de control y seguimiento de los procesos.			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Usar los resultados obtenidos (tanto de los procesos clave como de soporte) para el desarrollo y mejora de los servicios que presta.			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Difundir los resultados obtenidos convenientemente.			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

#### 4. SINTESIS DE LA EVALUACIÓN EXTERNA

##### 4.1. VALORACIÓN SEMICUANTITATIVA

El CEE asignará una puntuación a cada subcriterio, debiendo incluir los comentarios que estime necesarios acerca del enfoque y despliegue en cada caso. Al final definirá el perfil de calidad del Servicio por la valoración media de cada Criterio.

CRITERIO : 1) LIDERAZGO							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
• Subcriterio 1. Definición de la estrategia del Servicio	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 2. Actividades de mejora de la calidad	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 3. Reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 4. Comunicación con diversos grupos de interés	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio	<u>1,94</u>					El enfoque suele estar fundamentado, pero no de una forma sólida, pues no siempre se definen los procesos para su ejecución ni se centra en las necesidades de los grupos de interés. Asimismo, el enfoque tampoco suele estar vinculado o integrado con la política y estrategia.	No siempre se pone de manifiesto que el enfoque esté implantado o desplegado de forma coherente. Asimismo, el enfoque no se desarrolla de manera estructurada o sistemática, conforme a una planificación y ejecución contemplada en dicho enfoque.

CRITERIO : 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
• Subcriterio 1. Recogida de información relevante	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 2. Planificación de los objetivos de mejora	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 3. Aseguramiento o garantía del logro de los objetivos de calidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 4. Recursos disponibles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 5. Coordinación entre el Servicio y la Estrategia General de la Universidad	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio	<u>1,44</u>					El enfoque suele estar fundamentado, pero no de una forma sólida, pues no siempre se definen los procesos para su ejecución ni se centra en las necesidades de los grupos de interés. Asimismo, el enfoque tampoco suele	No siempre se pone de manifiesto que el enfoque esté implantado o desplegado de forma coherente. Asimismo, el enfoque no se desarrolla de manera estructurada o sistemática, conforme a una planificación y

CRITERIO : 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA			
		estar vinculado o integrado con la política y estrategia.	ejecución contemplada en dicho enfoque.

CRITERIO : 3) PERSONAS							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
• Subcriterio 1. Planificación de la gestión del personal	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 2. Implicación y asignación de responsabilidades	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 3. Comunicación entre el equipo directivo y el personal	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio	1,72					El enfoque suele estar fundamentado, pero no de una forma sólida, pues no siempre se definen los procesos para su ejecución ni se centra en las necesidades de los grupos de interés. Asimismo, el enfoque tampoco suele estar vinculado o integrado con la política y estrategia.	No siempre se pone de manifiesto que el enfoque esté implantado o desplegado de forma coherente. Asimismo, el enfoque no se desarrolla de manera estructurada o sistemática, conforme a una planificación y ejecución contemplada en dicho enfoque.

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 checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 2. Alianzas estratégicas	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 3. Asignación, control y optimización de recursos	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 4. Identificación/implantación de nuevas tecnologías y difusión de la información	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 5. Gestión del conocimiento	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio	1,69					El enfoque suele estar fundamentado, pero no de una forma sólida, pues no siempre se definen los procesos para su ejecución ni se centra en las necesidades de los grupos de interés. Asimismo, el enfoque tampoco suele estar vinculado o integrado con la política y estrategia.	No siempre se pone de manifiesto que el enfoque esté implantado o desplegado de forma coherente. Asimismo, el enfoque no se desarrolla de manera estructurada o sistemática, conforme a una planificación y ejecución contemplada en dicho enfoque.

CRITERIO : 5) PROCESOS							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
• Subcriterio 1. Identificación de procesos clave	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 2. Seguimiento y control de los procesos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 3. Desarrollo de los nuevos servicios	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 4. Auditorías y evaluación de los sistemas de gestión	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio	1,38					El enfoque suele estar fundamentado, pero no de una forma sólida, pues no siempre se definen los procesos para su ejecución ni se centra en las necesidades de los grupos de interés. Asimismo, el enfoque tampoco suele estar vinculado o integrado con la política y estrategia.	No siempre se pone de manifiesto que el enfoque esté implantado o desplegado de forma coherente. Asimismo, el enfoque no se desarrolla de manera estructurada o sistemática, conforme a una planificación y ejecución contemplada en dicho enfoque.

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 checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• 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	1,58					No hay suficiente información de los resultados para valorar si las tendencias son positivas, si los objetivos se alcanzan o son adecuados o si son consecuencia del enfoque. No obstante, se constata que no existe comparación con otras organizaciones de los resultados obtenidos.	

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 checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• 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						No hay suficiente información de los	

CRITERIO : 7) RESULTADOS EN LAS PERSONAS			
	<u>1,32</u>	resultados para valorar si las tendencias son positivas, si los objetivos se alcanzan o son adecuados o si son consecuencia del enfoque. No obstante, se constata que no existe comparación con otras organizaciones de los resultados obtenidos.	

CRITERIO : 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
• Subcriterio 1. Análisis de la demanda social	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 2. Actividades de impacto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 3. Análisis del impacto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 4. 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	<u>1,00</u>					No hay suficiente información de los resultados para valorar si las tendencias son positivas, si los objetivos se alcanzan o son adecuados o si son consecuencia del enfoque. No obstante, se constata que no existe comparación con otras organizaciones de los resultados obtenidos.	

CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
• Subcriterio 1. Resultados de los principales servicios prestados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 2. Resultados de los procesos de soporte	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 3. Difusión y uso de los resultados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 4. 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	<u>1,19</u>					No hay suficiente información de los resultados para valorar si las tendencias son positivas, si los objetivos se alcanzan o son adecuados o si son consecuencia del enfoque. No obstante, se constata que no existe comparación con otras organizaciones de los resultados obtenidos.	

#### 4.2. PERFIL DE CALIDAD DEL SERVICIO

En este apartado, a la luz de las valoraciones realizadas para cada subcriterio, el CEE identificará el perfil de calidad del Servicio, de acuerdo con la escala cualitativa creciente utilizada. Para ello, señalará en las celdas correspondientes, la valoración asignada a cada criterio.

Perfil de calidad del Servicio	Valoración				
	1	2	3	4	5
CRITERIO : 1) LIDERAZGO	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 3) PERSONAS	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 5) PROCESOS	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 7) RESULTADOS EN LAS PERSONAS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE	<input checked="" type="checkbox"/>	<input 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, el CEE identificará el nivel de madurez alcanzado por el Unidad Técnica de la UCO, 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. Para ello, **sombreará las celdas correspondientes para cada concepto.**

**TABLA 14. IMPLANTACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE LA CALIDAD**

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 El personal está implicado y participa activamente en las decisiones de gestión del Servicio	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
	1	2	3	4	5
Aprendizaje, innovación y mejora continuos Los procesos de trabajo y las acciones de mejora permiten el aprendizaje, la innovación y la mejora continua	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
	1	2	3	4	5
Desarrollo de alianzas Se establecen relaciones estratégicas con otros servicios, universidades, proveedores, y otros grupos relacionados con el Servicio	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
	1	2	3	4	5
Responsabilidad social El Servicio gestiona sus recursos con eficiencia y aportando un valor añadido a todo tipo de clientes o usuarios	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
	1	2	3	4	5

#### 4.4. VALORACIÓN CUALITATIVA Y PLAN DE MEJORA

En este apartado, el CEE resumirá las fortalezas y debilidades y propondrá un Plan de Mejora, a la luz de las consideradas pertinentes por el CEE, más las sugeridas por el propio CEE en los apartados anteriores. Asimismo señalará las propuestas de mejora que propone, con indicación de la prioridad que les asigna dicho CEE (alta: seis meses; media: un año, baja: dos años)

Unidad Técnica del Área de Infraestructuras de la Universidad de Córdoba		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)
<b>CRITERIO : 1) LIDERAZGO</b>			
Interés del personal por dar servicio de calidad.	Falta Planes de Formación e Información sobre calidad en la UCO	Establecer un Buzón de quejas y sugerencias.	<b>Alta</b>
El actual responsable del Servicio goza de gran credibilidad y es una referencia tanto dentro como fuera del Servicio.	Falta de procedimiento de feedback para conocer la opinión de los usuarios sobre la calidad de los servicios prestados.	Elaborar procedimientos para el reconocimiento de esfuerzos del personal.	<b>Media</b>
	La U.T. carece de una cultura asentada en relación con la calidad en la gestión.	Implicación de la U.T. en la cultura de la calidad en la gestión a través de la formación y el desarrollo de planes de mejora.	<b>Alta</b>
	No se conoce la misión y visión de la U.T.	Definición de Misión y Visión de la U.T.	<b>Alta</b>
	Bajo nivel de relaciones y colaboraciones con servicios y unidades similares de otras universidades.	Sería muy útil definir las diferencias entre las áreas y funcionalidades de la U.T. a efectos del liderazgo técnico.	<b>Alta</b>
	Bajo nivel de participación en acciones conjuntas de mejora con representantes de la sociedad	Desarrollo de un plan sistemático de comunicación e información, que facilite un liderazgo con la base adecuada.	<b>Media</b>
	Bajo nivel de relaciones y colaboración con otras unidades de la Universidad para tratar temas de interés con proveedores y usuarios.		
	La recogida de propuestas, valoración y definición de mejoras no están procedimentadas		

	o establecidas sistemáticamente		
	No existe un procedimiento para el reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora.		
<b>CRITERIO : 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>			
La U.T. se muestra abierta a la recogida de información...	Falta de procedimientos escritos.	Elaboración de un Protocolo para recibir información de la U.T. (encuestas, sugerencias, correo electrónico)	<b>Alta</b>
Las reuniones de la U.T. periódicas para planificar a corto plazo.	No hay Plan Estratégico de la U.T. dentro del área de infraestructuras sobre o desde el P. Estratégico de la UCO.	Documentación o instrucciones prácticas que recojan los planes de mejora y sugerencias del equipo de la U.T.	<b>Media</b>
La U.T. favorece la implicación del personal... incorporando sugerencias.	La recogida de información relevante para definir la política y estrategia de la U.T. es insuficiente.	Tener un Plan Estratégico propio del servicio de infraestructura alineado al de la UCO.	<b>Media</b>
Alta participación en la estrategia general de la UCO.	Procedimientos insuficientes para planificar los objetivos de mejora del Servicio, así como para garantizar el logro de los objetivos de calidad.	Establecer procedimientos para la recogida de información y para su análisis correspondiente con objeto de tenerlo en cuenta a la hora de planificar.	<b>Alta</b>
Relación fluida con los órganos de gobierno de la Universidad de Córdoba.	Carencia de una metodología para el establecimiento, medición, control y revisión de los objetivos.	Establecer métodos para garantizar la consecución de los planes y objetivos.	<b>Alta</b>
	Difusión deficiente de los objetivos de mejora al personal.		
	No existen procedimientos para asegurar la coordinación entre la U.T. y la estrategia general de la UCO.		

<b>CRITERIO : 3) PERSONAS</b>			
Objetividad en la selección de personal	Comunicación poco fluida con el equipo directivo	Establecimiento de procedimientos de reconocimiento internos basados en la satisfacción del cliente	Alta
Alto grado de autonomía, responsabilidad y profesionalidad de los empleados	No participación en la toma de decisiones	Establecimiento de canales más fluidos, buzón de sugerencias, encuestas, etc.	Alta
	No hay evaluación del rendimiento del personal. Se carece de un Plan de Formación específico para la U.T.	Crear cauces para implicar a las personas en la cultura de la calidad.	Alta
	Carencias en la supervisión de las subcontratas. No existen procedimientos estructurados para la comunicación.	Definir un sistema para la evaluación del rendimiento del personal que incluya el conocimiento de las cargas reales de trabajo de la U.T.	Baja
		Sistematizar el conocimiento de las opiniones de la personas de la Unidad Técnica	Media
		Establecer un protocolo de asignación de responsabilidades	Alta
<b>CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS</b>			
Utilización de atención personalizada, sobre todo en los contactos con los proveedores.	No existe un Plan de renovación de recursos informáticos ni de otro tipo.	Establecer Planes de Formación en materia de trabajo en equipo y calidad en el trabajo	Alta
Realización de encuestas válidas a todo tipo de clientes y proveedores.	Falta de estudios de coordinación en tareas compartidas entre diferentes servicios.	Alinear alianzas con otras unidades. Mayor participación en foros externos.	Media
	Falta de criterios objetivos en las medidas de calidad de procesos.	Ofrecer información a los grupos de interés a través de protocolos de colaboración con otras unidades	Media
	No hay procedimientos para establecer mejores alianzas.	Extraer mayores resultados estadísticos de las empresas como indicadores y mediciones para implementar mejoras.	Baja
	No existen procedimientos sistemáticos para proporcionar y recabar información de los grupos de interés.	Se podrían establecer protocolos de difusión para dar a conocer mejor la implantación de las nuevas tecnologías	Baja

	Necesidad de base de datos que permita almacenar y gestionar con facilidad toda la información relacionada con Servicio.		
	Información insuficiente para la toma de decisiones basada en datos y hechos.		
	Insuficiencia de procedimientos para identificar las oportunidades que le ofrecen las nuevas tecnologías.		
	Insuficiencia de mecanismos para gestionar el conocimiento interno u originado por el Servicio.		
<b>CRITERIO : 5) PROCESOS</b>			
La actitud del personal ante el servicio a los usuarios	Escaso apoyo del Gabinete de Calidad de la UCO, por saturación	Mejora de los procesos en los que se involucra la unidad técnica.: Telefonía fija y móvil;	<b>Alta</b>
La capacitación Técnica de las personas que integran el servicio, que facilitan dar un servicio de calidad.	Inexistencia de un servicio de planificación.	Elaboración de una página Web de la Unidad Técnica.	<b>Alta</b>
La actitud al trabajo en equipo y sujetos a procedimientos de trabajo según la poca experiencia que tenemos.	En general escasa formación del personal en temas de calidad	Elaboración de un sistema de sugerencias y quejas incorporado a la página Web.	<b>Alta</b>
La facilidad y claridad de los diferentes procesos en los que se desenvuelve.	Falta de procesos que faciliten la coordinación entre servicios.	Implantación en las tareas de la encuesta de satisfacción del usuario.	Alta
La facilidad de entendimiento de que con pocas herramientas se puede mejorar mucho.	Necesidad de establecer por escrito todos los procesos, principalmente aquellos que son centrales (procesos clave) y permiten poner en práctica con éxito la política y estrategia.	Dos reuniones anuales específicas para el análisis de las encuestas.	Alta
	Mejorar los sistemas de medición, estableciendo objetivos parciales y finales de rendimiento.	Elaborar un Manual de Procesos de la Unidad Técnica que contemple tanto los procesos clave como lo procesos de soporte.	Alta
	No existen procedimientos para el seguimiento y control de los procesos.	Establecer indicadores de eficacia y eficiencia para cada proceso.	Alta

	No se describen, desarrollan ni se realiza un seguimiento de los procesos de soporte.	Hacer una carta de servicios de la Unidad Técnica	Alta
	Deficiente sistemática establecida para el desarrollo de nuevos servicios.	Establecer un Plan de Objetivos del Servicio de carácter anual que detalle las metas (cumplimiento de fechas, niveles de calidad...) a alcanzar en cada uno de los procesos periódicos que lleva a cabo o en los que participa.	Alta
	Inexistencia de procedimientos que permitan evaluar los sistemas de gestión y su mejora.	Establecer mecanismos de evaluación y revisión de los procesos.	Baja
	No existe supervisión sistematizada de las actuaciones realizadas por las empresas que colaboran con la U.T.		
<b>CRITERIO : 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>			
La Unidad Técnica tiene identificados su clientes	La información que comunica la U.T. a sus clientes es insuficiente..	Mejorar la información a los clientes.	Alta
Los clientes poseen una gran confianza en que la U.T. sea capaz de resolver sus problemas.	No se tiene información de la satisfacción de los clientes	Obtener información sobre indicadores de satisfacción de otros centros y servicios.	Alta
La relación de los clientes con el personal de la U.T. es buena.	Carece de un procedimiento de quejas y sugerencias.	Establecer contactos con responsables de otros servicios.	Media
La identificación de los clientes y los procesos.	No elabora actas con los acuerdos de las reuniones de control interno.	Elaborar un documento o encuesta de evaluación del servicio realizado y su tramitación.	Alta
La facilidad en la mejora de los resultados con solo tener encuestas de satisfacción.	No difunde adecuadamente la información relacionada con quejas y sugerencias y actividades de servicio y responsables de equipo.	Elaborar y publicar los procedimientos de trabajo de la unidad técnica.	Alta

	No hay evidencias respecto al conocimiento real de las expectativas y necesidades de los clientes y proveedores externos.	Sistema integrado de procesos por telemática, con medición y valoración.	Alta
	Ausencia de indicadores que permitan comparar la U.T. con otros similares de otras Universidades o con los de la propia Universidad.	Elaboración de sistemática de verificación de satisfacción de clientes	Alta
	Insuficientes indicadores de rendimiento que permitan conocer los resultados a los clientes.	Establecer un sistema de revisión y mejora de los procedimientos para conocer los resultados de los clientes	Baja
	Escasa difusión y uso de los resultados obtenidos de los clientes.	Establecer relaciones con los centros para ajustar expectativas.	Medio
		Gestión integral de quejas y sugerencias.	Medio
<b>CRITERIO : 7) RESULTADOS EN EL PERSONAL</b>			
Buen ambiente de trabajo y compañerismo	Pocas posibilidades de promoción.	Promover una participación más activa del personal	Alta
Satisfacción del personal con las tareas asignadas	Poco reconocimiento en el trabajo.	Realización periódica de encuestas sobre el grado de satisfacción del personal.	Alta
	Comunicación poco fluida	Creación de un buzón de sugerencias.	Alta
	No hay oportunidades de promoción en algunas situaciones del personal.	Elaboración de mecanismos de reconocimiento.	Alta
	No existe una adecuada política de formación para el personal del Servicio.	Sistematizar recogidas de información relacionado con el personal.	Alta
	Es necesario conocer cuáles son la aptitudes y actitudes del personal para corresponder a sus expectativas.	Organigrama funcional y revisión de la RPT	Alta
	No existen datos comparativos con los resultados del personal de otros Servicios de la Universidad de Córdoba o similares de otras Universidades.	Poner en marcha un plan de formación específico para el personal del Servicio	Medio

	Escasa difusión y uso de los resultados obtenidos del personal.		
	No hay establecido un sistema de revisión y mejora de los procedimientos para conocer los resultados del personal.		
<b>CRITERIO : 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>			
Una nueva imagen Universitaria en campus único y diferente cerca de una gran ciudad como es Rabanales.	No existe un sistema de recogida de información y análisis de los resultados obtenidos en la sociedad por las actividades que desarrolla la U.T.	Establecer un sistema de recogida de información y análisis de los resultados obtenidos en la sociedad por las actividades que desarrolla la U.T.	Medio
		Difusión pública y explotación del sistema de información de mantenimiento.	Medio
<b>CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE</b>			
Buena estructuración del servicio	Inexistencia de Formación del personal en esta materia.	Plan de Formación del personal.	Alta
	Necesidad de personal para dedicarse al control de la mejora de la calidad.	Aumentar la plantilla.	Alta
	Falta de conocimiento sobre los resultados clave y sus niveles.	Establecer un Plan de Objetivos anual, con indicadores, que haga referencia a los Resultados Clave del Servicio, consensado con el personal del Servicio y con los usuarios (Comisión Asesora), y difundirlo entre todos sus miembros, a la comunidad universitaria y a su entorno.	Alta
	Sistema de indicadores insuficiente para medir los resultados logrados en los principales procesos clave y procesos de soporte de la U.T.	Establecer procedimientos de control y seguimiento de los procesos.	Alta
	Inexistencia de un sistema de revisión y mejora de los procedimientos para conocer los resultados clave del Servicio	Usar los resultados obtenidos (tanto de los procesos clave como de soporte) para el desarrollo y mejora de los servicios que presta.	Medio
		Difundir los resultados obtenidos convenientemente.	Medio


## 5. VALORACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA

El proceso de evaluación externa ha sido llevado por un Comité que se ha encontrado en todo momento unido y enfocado en una dirección común, plenamente integrado. El otro aspecto a destacar es la completa colaboración del Comité de Autoevaluación y, en general, de la Universidad de Córdoba.

El CEE cumplió su objetivo de aportar juicios consensuados en relación al Informe de Autoevaluación. A este respecto, todos los juicios de valor emitidos están fundamentados en la lectura del Informe de Autoevaluación, en lo percibido en las visitas a las instalaciones y en lo contrastado en las entrevistas y reuniones mantenidas, manteniendo siempre un consenso en los acuerdos y temas tratados en las sesiones internas del mismo.

El Comité de Autoevaluación realizó su informe con una mirada introspectiva y sincera que tenía como frontera los límites de los miembros del servicio y sus tareas. También tenía otros límites, como el de su redacción en el tiempo en que se efectuó, siendo necesaria su actualización con los datos y situaciones presentes, para que sea realmente útil a la misma.

La forma de entender su actividad, limitándose a su actividad meramente operativa, dejando fuera de su visión aspectos tan importantes como la toma de decisiones, la política y la estrategia, que se consideran como cuestiones ajenas derivadas e impuestas por órganos de los que dependen directamente, consideramos que ha sido demasiado estricta y con un efecto negativo en el informe. Por ejemplo, considerar que la propia Unidad Técnica del Área de Infraestructuras de la UCO, no tiene capacidad propia para elaborar sus objetivos o planificar sus acciones estratégicas, situando como algo ajeno al servicio las decisiones y políticas que se adoptan, o pensar que debe haber otras áreas de las que debe depender estas estrategias de calidad, o por el Vicerrectorado de Infraestructuras.

Considerar que su dependencia directa, la relación y la información permanente de forma personal, y que el diálogo forma parte de un continuo en la fijación de las políticas y estrategias, es un factor limitativo cuyo efecto es convertir el informe en un instrumento menos valioso de lo que podría ser de haberlo tenido en cuenta.

Quizás por esta perspectiva cerrada e introspectiva de la actividad de la U.T., las escasas anotaciones sobre los resultados en la sociedad se tratan sin darles el énfasis que les corresponde ni la importancia de las actividades que realmente se realizan en este campo.

Asimismo, encontramos que la información de las tablas no es utilizada de forma útil, siendo escasas las evidencias y situando la única encuesta de resultados, realizada durante el proceso de evaluación, como las respuestas únicas a los criterios de resultados, a veces con pequeñas contradicciones. Las evidencias, en general, son inexistentes. Se trata de informaciones que no se usan porque no se consideran esenciales para resolver los temas del trabajo cotidiano.

Los miembros del CEE han valorado muy positivamente tanto la voluntad de la U.T. por afrontar este proceso, con el objetivo de mejorar la calidad, como el esfuerzo hecho por el mismo en sacar adelante la evaluación y el interés de todos los asistentes habiendo prestado todos los medios e infraestructuras necesarios para realizar la evaluación por parte de este Comité.

Finalmente, creemos que el Comité de Evaluación de la U.T. y la Institución, en las entrevistas y conversaciones mantenidas en este proceso de Evaluación Externa, ha demostrado capacidad, interés y actitud para enfrentar la nueva forma de gestionar los procesos, siendo consciente de que con pequeños cambios en la forma de trabajar, implementando nuevos criterios para conocer su trabajo, desarrollarlo, medirlo, encuestarlo, y saber como poder mejorarlos en criterios de calidad, se convertirá en una herramienta potente para mejorar los resultados y su propia motivación en el trabajo. En este sentido, animamos a la Unidad Técnica de la Universidad de Córdoba a que continúe por este camino de la calidad y mejora continua con el desarrollo inmediato de las acciones de mejora resultantes de todo este proceso de evaluación.

**ANEXO: DOCUMENTACIÓN UTILIZADA**

**(Marcar o sombrear la casilla correspondiente)**

<b>Evidencias y otros documentos a solicitar para la visita</b>	<b>Facilitados por el CEI</b>	<b>Utilizados por el CEE</b>
<b>CRITERIO 0. Evolución y Contexto actual del Servicio</b>		
- Cuadro de variables del entorno socioeconómico		
- Datos estadísticos del Servicio	x	x
- Plantilla y organigrama del servicio en su evolución	x	x
- Encuestas de satisfacción interna y externa	x	x
- Normativa y reglamentos específicos del Servicio		
- Normativa general de la Universidad		
- Plan Estratégico de la Universidad		x
- 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	x	x
-		
<b>CRITERIO 1. Liderazgo</b>		
- 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	x	x
- Ejemplos de felicitaciones	x	x
- Resultados de encuesta de personal	x	x
- Plan de evaluación de rendimiento personal		
-		
<b>CRITERIO 2. Política y Estrategia</b>		
- Legislación que afecte al Servicio		
- Modelos y resultados encuestas del personal	x	x
- Plan de comunicación del Servicio		
- Documentos, informes, actas de comisiones del Servicio ...	x	x
-		
<b>CRITERIO 3. Personas</b>		
- 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	x	x
- Tablas 2 y 3 de Administración	x	x
-		
<b>CRITERIO 4. Alianzas y Recursos</b>		
- Documentación sobre las alianzas establecidas por el Servicio	x	x
- 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	x	x
- Tablas 1,2 y 4 de Administración	x	x
-		
<b>CRITERIO 5. Procesos</b>		
- 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 auditorias 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		
-		
<b>CRITERIO 6. Resultados en los Clientes</b>		
- Tablas de indicadores		
- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción	x	x
- Tabla 6 de la Administración	x	x
- Modelo y resultados de encuestas	x	x
-		
<b>CRITERIO 7. Resultados en las Personas</b>		
- Manuales de funciones del personal del Servicio	x	x
- Tablas de indicadores		
- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción	x	x
- Modelo y resultados de encuestas	x	x
-		
<b>CRITERIO 8. Resultados en la Sociedad</b>		
- Tablas de indicadores		
- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción social		
- Modelo y resultados de encuestas y entrevistas		
-		
<b>CRITERIO 9. Resultados Clave</b>		
- Dossier de datos estadísticos del Servicio		
- Resultados de auditorias, revisiones o evaluaciones		
- Documentación sobre resultados generales del Servicio (cuantitativos y cualitativos)		