



PLAN ANDALUZ DE CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES

Convocatoria 2004

Informe Final de la Autoevaluación de la Unidad Técnica

Área de Infraestructuras



Universidad de Córdoba

DICIEMBRE 2007

**INFORME FINAL DE LA AUTOEVALUACIÓN
DE LA UNIDAD TÉCNICA DEL ÁREA DE INFRAESTRUCTURAS DE LA UNIVERSIDAD DE
CÓRDOBA.**

ÍNDICE

1. Introducción

1.1. Identificación del servicio evaluado y de la convocatoria de evaluación

2. El proceso de evaluación

2.1. La fase interna: Composición y nombramiento del C. E. I. y plan de trabajo

2.2. La fase externa: Composición y nombramiento del C. E. E. y plan de trabajo

2.3. La tercera fase: el Informe Final

3. Valoración de contraste entre los procesos de evaluación interna y externa

4. Resultados de la evaluación

4.1. Criterio 0: Contexto y Evolución del Servicio

4.2. Criterio 1: Liderazgo

4.3. Criterio 2: Política y Estrategia

4.4. Criterio 3: Personas

4.5. Criterio 4: Alianzas y Recursos

4.6. Criterio 5: Procesos

4.7. Criterio 6: Resultados en los Clientes

4.8. Criterio 7: Resultados en el Personal

4.9. Criterio 8: Resultados en la Sociedad

4.10. Criterio 9: Resultados Clave

5. Síntesis de la evaluación: fortalezas y debilidades

6. Plan de mejora

7. Valoración del proceso de evaluación

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Identificación del servicio evaluado y de la convocatoria de evaluación.

La Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) ha adaptado el modelo de excelencia europeo EFQM para la evaluación de las Universidades andaluzas; por tanto, por extensión, lo adopta para todos los órganos que la conforman: Centros Titulaciones, Servicios, etc.

El Servicio de Unidad Técnica del Área de Infraestructuras de la Universidad de Córdoba se encuentra enmarcado 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 obras, instalaciones, comunicaciones de voz y delineación en la Universidad.

La decisión de evaluarse fue tomada por los Vicerrectorados correspondientes 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. El Comité de Autoevaluación se constituye mediante acuerdo de la Junta de Gobierno de la UCO celebrada el 4 de marzo de 2005.

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.

El proceso de evaluación, conforme con la metodología establecida al efecto, consta de tres fases claramente definidas. En primer lugar, la evaluación interna que realiza un comité nombrado para tal fin. En segundo lugar, la evaluación externa que recae sobre un comité de expertos externos al servicio. Y en tercer lugar, la redacción de un informe final sobre el servicio evaluado que tiene como finalidad la formulación de un plan de acción para la mejora continua.

La Universidad de Córdoba inició sus planes de calidad a principio de los años 90, a través del Plan Experimental de Evaluación del Sistema Universitario, que se desarrolló a nivel estatal entre 1992 y 1994. En este contexto se evalúan las Titulaciones de Biología y Química.

Entre 1994 y 1995 se pone en marcha el Proyecto Piloto Europeo; luego se crea el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades,

continuado en 2001 con el II Plan de Calidad, a los que la UCO se adscribe con sendos Planes Globales de Evaluación, el primero de 5 años y el segundo de 6. Al mismo tiempo, participa en el Plan Andaluz de Calidad de las Universidades de la UCUA, previsto en principio para el sexenio 2001-2006.

En total, y entre los Planes de la ANECA y la UCUA (y de la Unión Europea para el caso de Veterinaria), la UCO ha evaluado o tiene en proceso de evaluación 32 Titulaciones, 9 Departamentos y 9 Servicios Universitarios, incluida la Unidad Técnica, hasta el año 2007.

2. EL PROCESO DE EVALUACIÓN

2.1. La fase interna: Composición y nombramiento del C. E. I., plan de trabajo

El Comité de Evaluación Interna (C. E. I.) ha estado formado por 9 miembros, distribuidos entre los diferentes estamentos de la Comunidad Universitaria, aunque por motivos personales dimitió uno de sus miembros.

El comité de autoevaluación interna se constituye mediante acuerdo de Junta de Gobierno de la Universidad de Córdoba celebrada el 4 de marzo del 2005, siendo sus componentes:

D. Antonio Luis Prieto Sánchez (presidente), Director de la Unidad Técnica.

D. Nicolás Luis Fernández García, Profesor Titular de Escuelas Universitarias, del Área de Conocimiento de Ciencia de la Computación e Inteligencia Artificial, Subdirector de Asuntos Económicos y Centro de Cálculo de la Escuela Politécnica Superior.

D. Antonio Roderó Serrano, Catedrático de Escuelas Universitarias, del Área de Conocimiento de Física Aplicada, Subdirector de Gestión Económica y Relaciones Exteriores de E. U. Politécnica de Belmez.

D. Antonio Contreras Ayuso, Administrador del Campus de Rabanales.

D. José Manuel Lara García, Encargado de Equipo de la Unidad Técnica.

D. Rafael García Santaella, Arquitecto Técnico de la Unidad Técnica.

D. Emilio Guillen Muñoz, Jefe de la Sección de Patrimonio del Servicio de Contratación.

D. Antonio Arrabal Martínez, Administrador de Centro de la Facultad de Derecho (dimitió por escrito con fecha 29-09-05).

D. José Luis Muñoz Vargas (Secretario), Administrativo de la Unidad Técnica, en la actualidad Jefe de Sección de Auditoría Interna.

Han actuado como presidentes D. José Manuel Muñoz Muñoz, Vicerrector Coordinador de Infraestructuras y responsable del servicio, y a partir de

diciembre de 2003, D. Juan Antonio Caballero Molina, Vicerrector de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones, por cambio de adscripción vicerrectoral de las comunicaciones de voz. El informe de autoevaluación se concluye siendo el Vicerrector responsable de Infraestructuras y Campus D. Antonio Cubero Atienza. Las sesiones de trabajo fueron coordinadas por D. Antonio Luis Prieto Sánchez; como secretarios han actuado D. José Luis Muñoz Vargas y D. Antonio Contreras Ayuso.

Metodología de trabajo

En el proceso de evaluación interna se pueden destacar tres etapas.

La primera, la constitutiva del comité, consistió en el conocimiento personal de sus miembros, estudio del modelo EFQM de evaluación y análisis de su estructura y propuesta del plan de trabajo. Este estuvo en un principio basado en el trabajo en grupo y se evaluaron los modelos de encuesta, que, una vez adaptados según el criterio del comité, fueron enviados para su cumplimentación a los diferentes grupos de interés. Con los resultados a la vista, se empezó a trabajar en los criterios correspondientes. En esta fase se logró que todo el grupo tuviese un conocimiento bastante amplio de la composición del servicio, de sus métodos de trabajo, de sus activos y sus debilidades, así como su reflejo en los diferentes grupos de clientes tanto internos como externos.

La segunda fase se concretó en la recopilación de toda la información existente para ir contestando a las diferentes cuestiones de cada criterio y sus correspondientes apartados, todo tras la revisión individual del criterio; en la puesta en común, se trataba de conformar el documento y rellenar la tabla EFQM que le correspondía. Este proceso fue lento y dificultoso por el gran número de componentes del comité y la imposibilidad de asistencia de algunos a las reuniones. Pero sí fue provechoso para fijar los criterios de trabajo y profundizar en el conocimiento del servicio.

En la tercera fase, con la que se terminó el documento, se modificó la metodología de trabajo, de forma que cada miembro del comité se preparaba un criterio, el que le fuera más afín y después se debatía en grupo, se introducían las modificaciones oportunas y, finalmente, la misma persona cerraba el documento. Con posterioridad se cumplimentaba en común la tabla EFQM que le correspondía a cada criterio.

Información pública sobre el proceso

Se enviaron cartas informativas a los Decanos y Directores de las Facultades y Escuelas, a los Directores de los Departamentos y a los Jefes de Servicio de la Universidad.

Desde el gabinete de prensa, y por orden de los vicerrectores, se enviaron correos a la comunidad universitaria informando del proceso de autoevaluación y del comienzo del mismo. Tras su finalización, se informó de la dirección electrónica donde se podía consultar el documento elaborado por el comité interno y de la dirección de correo a la que se podían enviar las sugerencias oportunas. Esta información también se publicó en la página de novedades de la Web de la Universidad.

El gabinete de Calidad de la Universidad situó en su página Web, para general conocimiento, el autoinforme al carecer de página propia la Unidad Técnica. La dirección es:

http://www.uco.es/organizacion/calidad/actividades_ucua/eval_servicios/autoinformes/Unidad_Tecnica.doc

2.2. La fase externa: Composición y nombramiento del C. E. E. y plan de trabajo

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

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

Experto EFQM: *D. Jacinto Fernández 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 C. E. E., recomendando como fechas de evaluación los meses de julio o septiembre de 2007.

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 Interno del Servicio.

El Comité de Evaluación Externa considera que su composición se adecuó a las necesidades y fines del proceso de evaluación, ya que permitió 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.

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 C. E. E. 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 C. E. E. contó con los medios adecuados para desarrollar su actividad.

Programa de visitas del C. E. E.

El Plan de Trabajo, consensuado previamente entre el Comité de Autoevaluación del Servicio, la Unidad de Calidad de la Universidad de Córdoba y el Comité Externo, se ha cumplido con exactitud durante la visita, habiéndose desarrollado como sigue:

DÍAS: 23 AL 25 DE JULIO DE 2007

	HORARIO	ACTIVIDAD
Lunes 23	19,00 19,30-20,30 21,30-23,00	Llegada al Hotel. Reunión preliminar del C. E. E. en el Hotel. Cena Institucional
Martes 24	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 C. E. E. Encuentro con el C.E.I. 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 C. E. E.. Reunión con grupos y proveedores interesados externos Café Reunión con el Personal Docente Investigador (PDI usuarios del Servicio) Reunión Interna del C. E. E.
Miércoles 25	9:00-10:00 10:00-11:00 11:00-11:30 11:30-12:30 12:30-13:00 13:00-14:00	Reunión con el Personal de Administración y Servicios (PAS) (usuarios del Servicio) Visita a las Instalaciones Café Audiencia Pública Reunión Interna del C. E. E. Informe Preliminar Oral y Despedida

Plan de trabajo. Incidencias.

Se celebraron todas las entrevistas programadas, salvo la concertada para

los Jefes de la U.T. y otros Jefes de Servicio de la UCO, donde no acudió ningún Jefe de Servicio. En la audiencia pública tan solo apareció una persona. Las demás entrevistas y audiencias fueron muy concurridas y especialmente la de proveedores externos, donde estuvieron presentes 16 personas.

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

El Comité Externo agradeció las amabilidades y facilidades del Vicerrector de Infraestructuras y del Director de la Unidad Técnica, que estuvieron pendientes en todo momento de él.

El Comité Externo agradeció la atención y dedicación del Comité de Autoevaluación, que le facilitó el trabajo y lo hizo sumamente fácil de llevar a cabo.

2.3. La fase tercera: Informe final

Es el trabajo que nos ocupa y se lleva a cabo por el Comité Interno de Evaluación como un documento último del estado del servicio, conformado por las visiones que por un lado tuvo el propio comité interno y las aportadas por el C. E. E., resultando de ello un plan de mejora integral para el servicio, que es el objetivo final de la evaluación para la calidad del servicio.

3. VALORACIÓN DE CONTRASTE ENTRE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN INTERNA Y EXTERNA.

- Valoración positiva del Comité Externo del esfuerzo y voluntad del Comité Interno para la realización de la evaluación, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio.
- Valoración positiva del Comité Externo del trabajo del Comité Interno, considerando que se ha realizado con seriedad y rigor, como consecuencia de un proceso de autorreflexión.
- Valoración positiva del propio Comité Externo del desarrollo del proceso de evaluación externa.
- Valoración positiva del Comité Externo de la actitud de todo el personal del servicio de la Unidad Técnica, por su modo de atender a los clientes y los servicios prestados.
- Coincidencia casi total entre el informe de autoevaluación (IA) y el informe de evaluación externo (IEE) en lo relativo a las propuestas de mejora.
- Coincidencia en ambos comités en cuanto a la necesidad de revisar el modelo EFQM para futuras evaluaciones.
- Coincidencia entre ambos Comités en la necesidad de impartir mayor formación en materia de calidad a todos los trabajadores y en particular a los componentes de los comités.
- Coincidencia de puntos de vista en que la carencia de datos se debe a la precariedad del servicio hasta este último año.
- El Comité Interno pone de manifiesto que no le ha sido posible la realización de alegaciones o aclaraciones al informe del Comité Externo, previas a la remisión del Informe de Evaluación Externa, tal como prescribe la Guía de Evaluación. Ello se ha debido a las fechas en que se ha realizado la evaluación externa y a la premura de tiempo para realizar el informe final.
- El Comité de Autoevaluación valora la celeridad y el buen trabajo del Comité Externo en la emisión de su informe de evaluación del Servicio.
- El Comité de Autoevaluación entiende que ha habido una falta de visión de conjunto del Informe de Autoevaluación, de las entrevistas y de las visitas, por parte de Comité Externo, aunque asume que en el servicio faltan evidencias que sustenten los resultados del informe de evaluación interna.
- También ha resultado vital para el Comité Externo el momento cronológico de realización de las mismas, dada la evolución del servicio en los últimos meses.

4.- RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:

Criterio 0: Evolución y contexto actual del servicio

- ✓ Coincidencia con el Comité Externo en que la evolución del servicio en los últimos tiempos es favorable sobre todo en las perspectivas de la ampliación del personal técnico.
- ✓ Igualmente existe coincidencia en la detección de que esta evaluación resultará un punto de inflexión en el funcionamiento interno del servicio y por tanto en su forma de prestar servicios a los clientes y usuarios. Para ello se han de trabajar en los procedimientos y en los protocolos de actuaciones.
- ✓ Para lograr una mayor agilidad en el servicio, también coincide ambos comités en la necesidad de dotar a la Unidad Técnica de un presupuesto propio para realizar los estudios y prospecciones necesarias en sus actuaciones.
- ✓ Coincidencia entre ambos comités en la necesidad de definir las responsabilidades por áreas del servicio, con el objetivo de conseguir la coordinación en las actuaciones de los trabajadores.
- ✓ No existe coincidencia en la dificultad que puede suponer depender de dos vicerrectorados al ser de áreas de trabajos completamente compartimentadas.
- ✓ Se ha constatado la existencia de buen clima laboral, pero no existe un plan de evaluación del desempeño de las tareas.
- ✓ Coincidencia en la falta de claridad de las dependencias funcionales y jerárquicas respecto de los técnicos de mantenimiento de centros. Esta dependencia múltiple sí que crea situaciones de confusión.
- ✓ Sería conveniente, para una mejor prestación de servicio, que se concretaran las instalaciones que se harán depender directamente del servicio.
- ✓ La valoración del C. E. E. y C. E. I. no coinciden ya que la del primero se ha basado en la información directa más que en la evidencia. No obstante, en general estamos de acuerdo en su valoración del criterio.

Criterio 1. Liderazgo

- ✓ No coinciden los comités de evaluación respecto de la cumplimentación de las cuestiones del criterio. El Comité Interno pone de manifiesto la poca adecuación del sistema de evaluación para servicios de pequeña estructura y para organizaciones de escasa tradición de trabajo bajo parámetros de calidad, como se reconoce a renglón seguido en el informe de evaluación externo.
- ✓ Es coincidente la conclusión de ambos comités en cuanto a la

favorable evolución del interés del Equipo de Gobierno respecto del servicio en los últimos años, traduciéndose esto en una mejora de medios técnicos y humanos. Es necesario el apoyo total para conseguir un posicionamiento idóneo para iniciar el cambio en la forma de trabajar, bajo el prisma de calidad.

- ✓ Es conveniente definir claramente, también desde dentro del servicio, la misión y la visión, es decir las funciones propias y los objetivos del servicio en relación con el plan estratégico de la Universidad.
- ✓ Existe coincidencia en la necesidad de que en los distintos niveles de gobierno de la Universidad se establezcan estrategias y protocolos que motiven al personal hacia la mejora continua.
- ✓ Es necesario mantener el sistema de comunicación interna y hay que mejorar los actuales canales de comunicación externa con otros servicios, clientes y proveedores.
- ✓ Son coincidentes los informes en la voluntad y el interés del personal por trabajar con parámetros de calidad, pero es necesaria formación y apoyo desde el servicio correspondiente.
- ✓ Sería necesario establecer un sistema de reconocimiento de efectividad en el trabajo y en la consecución de objetivos.
- ✓ Según el Comité Externo es conveniente la definición de la cadena de responsabilidades por delegación del responsable máximo del servicio.
- ✓ También se resalta la necesidad de la difusión del plan estratégico de la Universidad con el objetivo de coordinar con los planes estratégicos de los servicios.
- ✓ Las valoraciones realizadas en las tablas EFQM son equivalentes en ambas evaluaciones; se aprueban en los ítems de actividad y voluntad y se suspenden en los de las evidencias, al no existir protocolos, procesos ni antecedentes de trabajos bajo parámetros de calidad.

Criterio 2: Política y estrategia

- ✓ La Unidad Técnica mantiene una actitud consciente y activa en cuanto a la importancia de las actividades encaminadas a la obtención y recepción de toda la información que le sea necesaria para la consecución de sus objetivos. Los cauces fundamentales de obtención son: la convocatoria anual de Obras RAM, la recogida personalizada de información a través de entrevistas personalizadas y visitas a los Centros y la participación en las comisiones universitarias. Adicionalmente, se recibe información a través de los técnicos integrados en las estructuras STOEM y de la colaboración que la UT mantiene con otros Servicios. Esta labor informativa es valorada positivamente por el Comité Externo ya que siempre es bueno contar con evidencias. Como mejora se propone la elaboración de un protocolo para recibir información (encuestas, sugerencias, correo

- electrónico). Se coincide en cuanto que es una mejora a alcanzar.
- ✓ Se resaltan las reuniones de control internas realizadas con periodicidad quincenal, o con carácter discrecional provocadas por razones de urgencia, de las cuales se derivan el reparto de actividades que optimizan el funcionamiento de la Unidad dándose cabida a todo tipo de opiniones y sugerencias del propio personal. El Comité Externo manifiesta la confusión del concepto de "reunión" con el de "proceso" y realiza una valoración positiva frente a otras necesidades de procesos, existiendo por tanto coincidencia en cuanto a la valoración realizada. Como mejora se propone la elaboración de instrucciones prácticas que recojan planes de mejora y sugerencias de la U.T., lo que es considerado como pertinente por parte del Comité Externo.
 - ✓ La Unidad Técnica fomenta la implicación del personal en la elaboración de los planes de mejora, lo que contribuye a mantener un alto grado de motivación y concienciación con los objetivos a alcanzar, existiendo entre el personal un sentimiento de comprensión por parte de la Dirección. Este enfoque es valorado positivamente por el Comité Externo ya que es muy importante partir de una motivación y una creencia.
 - ✓ La Unidad Técnica ha creado y utiliza una estructura eficiente de colaboración con otros Servicios y de participación en los Órganos Universitarios, prestando un servicio de apoyo y asesoramiento técnico mediante reuniones periódicas presididas por el Vicerrector de Infraestructuras y Campus, reuniones de responsables de Servicios presididas por el Gerente y además tiene presencia en órganos universitarios decisorios, como es el caso de distintos tipos de comisiones. De todo ello se deriva la alta participación de la Unidad Técnica en la estrategia general de la UCO, lo que es considerado por el Comité Externo como la misión básica de la U.T. indicando que los objetivos del servicio de infraestructuras deben estar alineados con los objetivos del Plan estratégico de la UCO.
 - ✓ No existen procedimientos escritos, lo que, en coincidencia con el criterio del Comité Externo, es una actividad a realizar de cara a poder disponer de un plan con sus objetivos detallados, pudiéndose, de esta manera, priorizar sobre los mismos.
 - ✓ No existe coincidencia entre la apreciación realizada en el informe de Autoevaluación y el del Comité Externo, en la necesidad de elaborar un reglamento de funcionamiento de la U.T. ya que la actividad a realizar no necesita estar reglamentada ya que es una cultura y no una instrucción.
 - ✓ El Comité Externo aprecia que no existe plan estratégico de la U.T., como parte del área de infraestructuras, dentro del Plan Estratégico de la UCO, lo que se considera como un punto débil.
 - ✓ El Comité Externo considera que es insuficiente la información relevante que se obtiene para definir la política y estrategia de la U.T.

resultando insuficientes los procedimientos para planificar los objetivos de mejoras del Servicio que garanticen el logro de objetivos de calidad.

- ✓ Como propuestas de mejoras, el Comité Externo sugiere disponer de un Plan Estratégico propio del servicio de infraestructura alineado al de la UCO, el establecimiento de procedimientos para la recogida de información y para su análisis de cara a la planificación y, por último, el establecimiento de métodos que garanticen la consecución de los planes y los objetivos.

Criterio 3: Personas

- ✓ Tanto el Comité Externo como el de evaluación interno, coinciden en la objetividad e imparcialidad del sistema de selección del personal.
- ✓ Por ambos Comités se resalta la alta implicación y motivación del personal que constituye la Unidad Técnica, aunque se constata la falta de un procedimiento establecido de evaluación continuada del rendimiento y de una posterior gratificación de la responsabilidad, productividad y dedicación de este personal.
- ✓ Deben mencionarse las discrepancias encontradas en la evaluación de ambos Comités referentes a la asignación concreta de competencias y responsabilidades entre el personal de la Unidad Técnica. Mientras que el Comité Interno considera que estas atribuciones quedan bien establecidas en las reuniones periódicas que se realizan, el Comité Externo entiende que es necesario un organigrama de dependencia establecido y reconocible.
- ✓ La comunicación entre el equipo directivo y el personal parece funcionar bien mediante las reuniones periódicas mencionadas anteriormente, aunque el Comité Externo sugiere que no es suficiente y que se debe mejorar abriendo nuevos canales de participación y delegación.
- ✓ Mientras el Comité Interno considera que desde la Unidad Técnica se promueve la formación del personal, el Comité Externo detecta la falta de programas de formación interna en dicha Unidad.
- ✓ Se constata también la necesidad de adecuar la RPT a las necesidades de la Unidad Técnica, debido a la sobrecarga evidente del personal técnico y administrativo.

Criterio 4: Alianzas y recursos

- ✓ Es muy interesante, debido al uso de las nuevas tecnologías, establecer alianzas y estrategias con otros Servicios o Unidades Técnicas. Por tanto, se deben implantar procesos informatizados que ayuden a

- mejorar y agilizar la gestión en sus correspondientes responsabilidades.
- ✓ Se valora muy positivamente la existencia de alianzas con los grupos de interés y el buen funcionamiento de las relaciones personales.
 - ✓ Se ha constatado la buena predisposición del personal para la formación continua.
 - ✓ La centralización de presupuestos en materias que corresponden a la Unidad Técnica permitirían liderar y concluir procesos y alianzas que mejorarían los resultados hacia la Universidad.
 - ✓ Se pone de manifiesto la necesidad de que exista una atención especial de la Universidad hacia la formación específica del personal de este Servicio.
 - ✓ Hay que establecer planes de formación en materia de trabajo en equipo y de calidad en el trabajo.

Criterio 5. Procesos

- ✓ Queda patente la necesidad de formación y apoyo institucional para la creación de procesos, tanto en la Unidad Técnica como en todos los servicios de la UCO.
- ✓ En la Unidad Técnica existen procedimientos establecidos para determinadas tareas, conocidos por todos los miembros de la misma, pero no están recogidos por escrito, por lo que se hace necesario la recopilación de los mismos y crear un manual de procesos
- ✓ Aunque en los últimos años ha ido aumentando entre los usuarios los servicios que se prestan desde la Unidad Técnica, no todos son conocidos. Por lo tanto, se hace muy necesario mejorar la comunicación con los mismos y publicitar todas las prestaciones que ofrece el servicio.
- ✓ Existe una gran comunicación con los usuarios, pero en la mayoría de los casos no queda constancia de ellas. La creación de procesos de recopilación de información y encuestas a los clientes es básico para poder mejorar el servicio.
- ✓ La Unidad Técnica no difunde adecuadamente la información relacionada con las actividades que realiza, es decir, no posee una "Carta de Servicios" que incluya tiempos de respuesta, compromisos con el usuario y el visto bueno último de éste.

Criterio 6: Resultado en los Clientes

- ✓ La Unidad Técnica tiene identificados a los grupos de clientes.
 - Centros universitarios (Facultades y Escuelas) que están agrupados en Campus Universitarios.
 - Servicios universitarios: Residencias universitarias, Secretariado de Estudios Propios, etc.

- Departamentos y grupos de investigación.
- ✓ Las peticiones de los clientes se suelen tramitar de dos formas diferentes:
 - Las peticiones de los clientes que residen en el Campus de Rabanales se tramitan a través de la Administración de dicho Campus.
 - Las demás peticiones se suelen tramitar a través de los centros en los que están ubicados, aunque también se pueden hacer directamente a la Unidad Técnica.
- ✓ Los clientes poseen una gran confianza en que la Unidad Técnica sea capaz de resolver sus problemas: capacidad de respuesta, seguridad y fiabilidad del servicio.
- ✓ La relación de los clientes con el personal de la Unidad Técnica es buena.
- ✓ Los clientes consideran que la información que reciben de la Unidad Técnica debe ser mejorada y ampliada, especialmente la dirigida a los coordinadores de servicio y responsables de equipo.
- ✓ El único medio que ha utilizado hasta ahora la Unidad Técnica para conocer el grado de satisfacción de sus clientes es la "entrevista personal", que permite analizar los problemas planteados y las soluciones adoptadas. Sin embargo, se echan en falta procedimientos automatizados para conocer las quejas y sugerencias de los clientes.

Criterio 7.- Resultados en las personas

Debe resaltarse la no existencia de un mecanismo establecido para el conocimiento de los resultados del personal y de su grado de satisfacción, por lo que este criterio se ha evaluado basándose únicamente en las encuestas realizadas durante el proceso de autoevaluación.

- ✓ Según la mencionada encuesta, ambas comisiones coinciden que existe un buen ambiente de trabajo y compañerismo, siendo buena la relación en términos de competitividad, apoyo social, etc.
- ✓ Así mismo hay coincidencia en el alto grado de satisfacción de las personas de la Unidad Técnica en los aspectos relativos al trabajo personal que se desarrolla: tareas desempeñadas, creatividad, autonomía del puesto, etc.
- ✓ Sin embargo, el Comité Interno considera que este grado de satisfacción se extrapola también hacia los supervisores, los estilos de supervisión y la comunicación con estos, mientras el Comité de Evaluación Externa asevera que esta afirmación no se puede extrapolar únicamente de las encuestas realizadas.
- ✓ Los resultados obtenidos muestran, por el contrario, un grado de satisfacción bajo en los aspectos relacionados con la promoción y las condiciones laborales: espacios físicos, medios, recursos, etc.
- ✓ También se constata el alto grado de satisfacción de los usuarios con

la Unidad Técnica y su personal.

- ✓ Hay una coincidencia casi total entre ambos Comités en la necesidad de mecanismos periódicos y sistemáticos de recogida del grado de satisfacción del personal, así como de una mayor difusión y publicidad de los resultados obtenidos en este proceso.
- ✓ Finalmente, se destaca desde el C. E. E la necesidad de la articulación de un plan de formación orientado hacia la satisfacción de las personas de la Unidad Técnica.

Criterio 8: Resultados en la Sociedad

- ✓ Existe una clara discrepancia entre el punto de vista de ambos comités en lo que se refiere a este criterio.
- ✓ Se sugiere que aunque parezca que no hay resultados en acciones de la Unidad Técnica en relación con la sociedad, si se consideran aspectos de sensibilidad con y en la comunidad universitaria y con y en las empresas y clientes externos que trabajan con la UCO, aparecerán resultados. Entendemos que tales resultados son los que ya han quedado recogidos en el criterio de "clientes", tanto internos como externos, y proveedores.
- ✓ Asumimos que sí debía haber algún mecanismo que pusiera de manifiesto la motivación de pertenencia a la Universidad.
- ✓ Si consideramos 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), entendemos que dicha relación no existe.
- ✓ La alusión que en el informe del Comité Externo se hace a "felicitaciones recibidas", consideramos que ya quedan recogidas en el apartado de "resultados en los clientes".

Criterio 9: Resultados clave

- ✓ Es coincidente el criterio de ambos comités en cuanto que no existe en el servicio ningún tipo de control de actividad ni procesos suficientemente asentados que permitan una evaluación, ni tampoco la Universidad tiene un servicio para realizar esta labor. El Comité Interno entiende que esta actuación tiene que realizarse desde fuera del servicio y por personal especializado. Las apreciaciones obtenidas no son objetivas, y están basadas generalmente en los comentarios de usuarios y en las escasas reclamaciones de los mismos.
- ✓ También existe coincidencia en que es necesario establecer mecanismos de obtención sistemática de datos, así como la comparación de los resultados obtenidos en la evaluación con los de

evaluaciones posteriores y con Unidades Técnicas de otras Universidades, en términos de eficacia y eficiencia. Esta tarea de obtención de datos requiere el aumento de la plantilla de este servicio, dado que es necesario la creación de encuestas a los diferentes estamentos, revisar el cumplimiento interno de los procesos y documentarlos, así como el análisis de toda la documentación producida y la realización de los informes trimestrales y anuales para comprobar la evolución del servicio.

5.- SÍNTESIS DE LA EVALUACIÓN: FORTALEZAS Y DEBILIDADES

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
Criterio 0: CONTEXTO Y EVOLUCIÓN DEL SERVICIO	
Capacidad del personal perteneciente a la Unidad.	Falta personal técnico
Aptitud en el trabajo y espíritu de servicio.	Falta de procedimientos escritos para la prestación de servicios
Versatilidad de actuaciones en diferentes campos.	Falta de presupuestos centralizados para mantenimiento de instalaciones
Descentralización del gasto.	Carencia de presupuestos para estudios y prospecciones
Buena relación entre los miembros del equipo, lo que suple otras deficiencias de funcionamiento.	Falta cultura de calidad.
	Demasiada centralización.
	No está documentada suficientemente la misión ni la visión de la Unidad Técnica.
	No está documentada la política, la estrategia, ni los objetivos de la Unidad Técnica.
Criterio 1: LIDERAZGO	
Interés del personal por dar servicio de calidad.	Falta Planes de Formación e Información sobre calidad en la UCO
Son conocidas las áreas de actuación del personal	Falta de procedimiento de "feedback" para conocer la opinión de los usuarios sobre la calidad de los servicios prestados.
El actual responsable del Servicio goza de gran credibilidad y es una referencia tanto dentro como fuera del Servicio.	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.
	Bajo nivel de relaciones y colaboraciones con servicios y unidades similares de otras universidades.
	Falta de procedimientos por escrito y de 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.
Criterio 2: POLÍTICA Y ESTRATEGIA	
La U.T. se muestra abierta a la recogida de información...	Falta de procedimientos escritos.
Las reuniones periódicas de la U.T. para planificar a corto plazo.	No existen procedimientos para asegurar la coordinación entre la U.T. y la estrategia general de la UCO.
La U.T. favorece la implicación del personal incorporando sugerencias.	No hay Plan Estratégico de la U.T. dentro del área de infraestructuras sobre o desde el P. Estratégico de la UCO.
Alta participación en la estrategia general de la UCO.	La recogida de información relevante para definir la política y estrategia de la U.T. es insuficiente.
Relación fluida con los órganos de gobierno de la Universidad de Córdoba.	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.
Criterio 3: PERSONAS	
Objetividad en la selección del personal.	Comunicación poco fluida con el equipo directivo
Alta formación del personal.	No participación en la toma de decisiones
Promoción del trabajo en equipo y la relación entre el personal.	Se carece de un Plan de Formación específico para la U.T.
Buena predisposición del personal para la formación continua	No existen procedimientos estructurados para la comunicación
Atención especial de la Universidad a la formación específica del personal de este servicio	
Criterio 4: ALIANZAS Y RECURSOS	
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.
Realización de encuestas válidas a todo tipo de clientes y proveedores	Falta de estudios de coordinación en tareas compartidas entre diferentes servicios.

	Falta de criterios objetivos en las medidas de calidad de procesos.
	Falta de personal específico para apoyo en tareas transversales, como la implantación de las nuevas tecnologías o la calidad en los procesos
	No hay procedimientos para establecer mejores alianzas.
	No existen procedimientos sistemáticos para proporcionar y recabar información de los grupos de interés.
	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.
Criterio 5: PROCESOS	
La actitud del personal ante el servicio a los usuarios	Escasa dotación de personal para dedicar a temas de calidad.
La capacitación Técnica de las personas que integran el servicio, que facilitan dar un servicio de calidad.	Escaso apoyo del Gabinete de Calidad de la UCO, por saturación.
La actitud al trabajo en equipo y sujetos a procedimientos de trabajo según la poca experiencia que tenemos.	Inexistencia de un servicio de planificación.
La facilidad y claridad de los diferentes procesos en los que se desenvuelve.	En general escasa formación del personal en temas de calidad.
La facilidad de entendimiento de que con pocas herramientas se puede mejorar mucho.	Falta de procesos que faciliten la coordinación entre servicios.
	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.
	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.
Criterio 6: RESULTADO EN LOS CLIENTES	
La Unidad Técnica tiene identificados a sus clientes.	La información que comunica la U T. a sus clientes es insuficiente.
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
La relación de los clientes con el personal de la U.T. es buena.	Carece de un procedimiento de quejas y sugerencias.
	No elabora actas con los acuerdos de las reuniones de control interno.
	No difunde adecuadamente la información relacionada con quejas y sugerencias y actividades de servicio y responsables de equipo.
	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.
Criterio 7: RESULTADOS EN EL PERSONAL	
Buen ambiente de trabajo y compañerismo	Pocas posibilidades de promoción.
Satisfacción del personal con las tareas asignadas	Poco reconocimiento en el trabajo.
Satisfacción del personal con los supervisores.	Comunicación poco fluida.
	Es necesario conocer cuáles son las aptitudes y actitudes del personal para corresponder a sus expectativas.
	No existen datos comparativos con los resultados del personal de otros Servicios de la Universidad de Córdoba o similares de otras Universidades.
	No hay establecido un sistema de revisión y mejora de los procedimientos para conocer los resultados del personal.
Criterio 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	
	La Unidad Técnica no tiene conocimiento ni responsabilidad directa en la imagen de la Universidad ante la sociedad.

Criterio 9: RESULTADOS CLAVE	
Buena actitud de los trabajadores.	Inexistencia de Formación del personal en temas de calidad.
Buena estructuración del servicio.	Necesidad de personal para dedicarse al control de la mejora de la calidad.
	Falta de conocimiento sobre los resultados clave y sus niveles.

6.-PLAN DE MEJORA




PLAN DE MEJORA DE LA UNIDAD TÉCNICA
DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA
CONVOCATORIA 2004

Nº	ACCIONES DE MEJORA SEGÚN INFORME FINAL (1)	PLAZO (2) (corto (C), medio (M), largo (L))	RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN (3)	INDICADORES DE SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN (4) (a definir de acuerdo con la Comisión de Calidad de la Universidad)	META A CONSEGUIR (a definir de acuerdo con la Comisión de Calidad de la Universidad) (5)	FECHA MÁXIMA DE EJECUCIÓN (6) dd/mm/aa
0. EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO						
0.1	Completar lo antes posible la plantilla	L	Vicerrectorado / Gerencia	%	90	31/12/2009
0.2	Dotar presupuestos para mantenimientos centralizados específicos.	L	Vicerrectorado / Gerencia	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009

0.3	Establecer los procedimientos de prestación de servicios en las diferentes áreas	L	Director Unidad Técnica / Calidad	%	50	31/12/2009
0.4	Dotar presupuesto propio para estudios y mediciones	L	Vicerrectorado / Gerencia	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
0.5	Adoptar criterios de calidad en la gestión de la Unidad Técnica.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	%	50	31/12/2009
1. LIDERAZGO						
1.1	Establecer un buzón de sugerencias.	C	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
1.2	Elaborar procedimientos para el reconocimiento de esfuerzos del personal.	M	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
1.3	Establecer toma de criterio de calidad a los usuarios y proveedores	L	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
1.4	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.	M	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
1.5	Definición de Misión y Visión de la U.T.	C	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
1.6	Sería muy útil definir las diferencias entre las áreas y funcionalidades de la U.T. a efectos del liderazgo técnico.	C	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
1.7	Desarrollo de un plan sistemático de comunicación e información, que facilite un liderazgo con la base adecuada.	M	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA						
2.1	Elaboración de un protocolo que indique cómo puede recibir información la Unidad Técnica.	M	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
2.2	Elaboración de documentación o instrucciones prácticas que recojan los planes de mejora y se distribuyan entre el personal del Servicio.	L	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
2.3	Elaboración de un reglamento de funcionamiento del Servicio y de la estrategia de éste.	L	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
2.4	Establecer procedimientos para la recogida de información y para su análisis correspondiente con objeto de tenerlo en cuenta a la hora de planificar.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009

3. PERSONAS						
3.1	Establecimiento de procedimientos de reconocimiento internos basados en la satisfacción del cliente.	M	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
3.2	Buzón de Sugerencias para el personal del Servicio.	C	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
3.3	Elaboración de encuestas sobre el grado de satisfacción del personal.	M	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
3.4	Crear cauces para implicar a las personas en la cultura de la calidad.	C	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
3.5	Definir un sistema para la evaluación del rendimiento del personal que incluya el conocimiento de las cargas reales de trabajo de la U.T.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	%	25	31/12/2009
3.6	Sistematizar el conocimiento de las opiniones de las personas de la Unidad Técnica	C	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
3.7	Establecer un protocolo de asignación de responsabilidades	C	Director Unidad Técnica Director U. T.	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
4. ALIANZAS Y RECURSOS						
4.1	Aumentar el personal para cubrir estas funciones o mejorar el apoyo externo desde servicios específicos en estas materias.	L	Gerencia	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
4.2	Establecer planes de formación en materia de trabajo en equipo, y calidad en el trabajo.	L	Gerencia	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
4.3	Establecer alianzas con otras unidades. Mayor participación en foros externos	L	Vicerrectorado / Gerencia / Director U. T.	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
4.4	Extraer mayores resultados estadísticos de las empresas como indicadores y mediciones para implementar mejoras.	L	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
5. PROCESOS						
5.1	Implantación de los procedimientos de telefonía fija y móvil ya aprobados y su publicación.	C	Vicerrectorado / Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008

5.2	Asignación de responsabilidades de cada persona en los procesos	M	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	Sí	31/12/2008
5.3	Puesta en funcionamiento de la página Web que facilitará el conocimiento del Servicio a los usuarios.	C	Vicerrectorado / Director Unidad Técnica	SÍ / NO	Sí	30/06/2008
5.4	Implantación del sistema de sugerencias y quejas que será incorporado también en la página Web	C	Vicerrectorado / Director Unidad Técnica	SÍ / NO	Sí	30/06/2008
5.5	Implantación en las tareas de la encuesta de satisfacción del usuario.	M	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	Sí	31/12/2008
5.6	Establecer dos reuniones anuales específicas para análisis en general de las encuestas y de revisión de los procedimientos en marcha	L	Director Unidad de Calidad	Nº	2	31/12/2009
5.7	Elaborar procedimientos de todas aquellas tareas en las que sea posible su implantación	L	Director Unidad de Calidad	Nº	6	31/12/2009
5.8	Elaborar un Manual de Procesos de la Unidad Técnica que contemple tanto los procesos clave como lo procesos de soporte.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	%	80	31/12/2009
5.9	Establecer indicadores de eficacia y eficiencia para cada proceso.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	%	40	31/12/2009
5.10	Hacer una carta de servicios de la Unidad Técnica	M	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	Sí	31/12/2008
5.11	Establecer mecanismos de evaluación y revisión de los procesos.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	Sí	31/12/2009
6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES						
6.1	Mejorar la información que comunican a los clientes: especialmente, la dirigida a los coordinadores de servicio y responsables de equipo.	M	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	Sí	31/12/2008
6.2	Obtener información sobre los indicadores de satisfacción de los clientes	L	Director Unidad Técnica	Nº	3	31/12/2009
6.3	Establecer contactos con los responsables de otros Servicios para conocer las estrategias y resultados en relación con los clientes	L	Director Unidad Técnica	Nº	4	31/12/2009
6.4	Invitar a profesionales de otros Servicios o Centros para compartir experiencias y resultados.	L	Director Unidad Técnica	Nº	3	31/12/2009
6.5	Elaborar un protocolo para la recogida de quejas y sugerencias con las siguientes características:	M	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	Sí	31/12/2008

	Crear dos tipos de buzones de quejas y sugerencias: un buzón electrónico y un buzón normal.	C	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
	Asignar a un miembro de la Unidad Técnica las tareas relacionadas con estos buzones.	C	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
6.6	Elaborar un documento o encuesta de evaluación del servicio realizado	M	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
6.7	Establecer relaciones con los centros para ajustar expectativas.	L	Director U. T. / Clientes	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
6.8	Gestión integral de quejas y sugerencias.	M	Director U. T. / Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS						
7.1	Promover una participación más activa del personal en las reuniones periódicas.	M	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
7.2	Elaboración de encuestas periódicas sobre el grado de satisfacción.	M	Director Unidad de Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
7.3	Creación de un Buzón de Sugerencias para el Personal.	C	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
7.4	Elaboración de mecanismos de reconocimiento interno del trabajo del personal.	C	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
7.5	Sistematizar recogidas de información.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
7.6	Organigrama funcional y revisión de la RPT	C	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	30/06/2008
7.7	Proponer un plan de formación específico para el personal del Servicio	M	Director Unidad Técnica	SÍ / NO	SÍ	31/12/2008
8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD						
8.1	Potenciar propuestas de mejora para los clientes incidiendo en la mejora de la imagen de la Universidad de cara a la sociedad.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009
9. RESULTADOS CLAVE						
9.1	Establecer un plan de formación par el personal en temas de calidad.	L	Gerencia	SÍ / NO	SÍ	31/12/2009

9.2	Aumentar la plantilla con vista a la implantación de planes de calidad a todos los niveles de la Universidad	L	Gerencia	SÍ / NO	Sí	31/12/2009
9.3	Crear un plan de premios sociales por cumplimiento se criterios de calidad.	L	Gerencia	SÍ / NO	Sí	31/12/2009
9.4	Establecer procedimientos de control y seguimiento de los procesos.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	Sí	31/12/2009
9.5	Usar los resultados obtenidos (tanto de los procesos clave como de soporte) para el desarrollo y mejora de los servicios que presta.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	Sí	31/12/2009
9.6	Difundir los resultados obtenidos convenientemente.	L	Director Unidad Técnica / Calidad	SÍ / NO	Sí	31/12/2009

7.- VALORACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

Podemos dividir el análisis en varios aspectos.

Con respecto al proceso de evaluación:

El proceso de evaluación es valorado muy positivamente por el Comité Interno, por ser la primera vez que se ha obtenido una imagen global y actualizada de la realidad del Servicio y constituir una valiosa herramienta para la puesta en marcha del Primer Plan de Mejora. También constituye un contrastado punto de partida para poder apreciar la evolución futura, en sí mismo y en relación con instituciones de su entorno, tanto cercano, en la propia Universidad, como externos, en Unidades Técnicas de otras Universidades.

El Comité Interno confiere la máxima importancia al proceso de evaluación y a su Informe Final de cara a implicar directamente a la Institución Universitaria en la inmediata puesta en marcha del Plan de Mejora.

El Comité Externo considera de capital importancia la fuerte implicación de la práctica totalidad de la plantilla en el proceso, valorándola de forma muy positiva. Por el contrario, el Comité Interno estima muy escasa la implicación institucional en el proceso sustantivándose en la escasa formación dada a los trabajadores en calidad en el trabajo y en el escaso apoyo que se recibe desde el servicio de Calidad (entendemos, por tener poco personal). A nuestro juicio de nuevo se empieza un plan ambicioso sin sentar las bases adecuadamente. En esto se coincide con el Comité Externo.

Es importante resaltar otro de los aspectos destacados por el Comité Externo respecto de la falta en la dirección, dentro del propio servicio, para marcar sus políticas y estrategias. Está escrito en el informe de evaluación interna la carga de trabajo en la resolución de tareas cotidianas de casi todos los responsables de servicio, lo que le impide en muchas ocasiones ejercer realmente sus funciones.

Con respecto a los Comités:

Podemos destacar desde la distancia del tiempo y el conocimiento, la crudeza de la autocrítica del propio comité de autoevaluación respecto de su composición, de la duración de su trabajo (elevado número de miembros, dificultad de plenos de reunión) y de la formas de trabajar en equipo, esto corregido en este informe final (de la discusión general de cada punto a la distribuir el trabajo y posteriormente poner en común el trabajo).

El Comité Interno trató de sacar un trabajo importante con poca formación previa, con una guía poco apropiada para este tipo de servicio y contando con poco apoyo de la Unidad de Calidad y de la Institución, por lo que el trabajo fue muy difícil.

El Comité Interno valora muy positivamente la profesionalidad con la que ha actuado el Comité Externo, lógicamente se detecta una sobre valoración de los instrumentos de información directa (entrevistas y visitas), que tienen una fuerte componente aleatoria y temporal, dado a que se carecen de evidencias en el servicio, como también se deduce del informe de autoevaluación.

Queremos destacar la rapidez en la elaboración del informe de evaluación externa, punto este que nos va a permitir concluir el informe final en tiempo para que sea incluido dentro del plan de la Universidad para la evaluación de la calidad de este año.

Destacamos la facilidad de entendimiento entre el Comité Interno y el Externo en las entrevistas y toma de parecer, máxime teniendo en cuenta la premura de tiempo con que se realizó la evaluación.

Con respecto a la organización:

El Comité Interno valora de una manera muy positiva el proceso de evaluación auspiciado por la UCUA en el seno de las Universidades Andaluzas. No obstante, hubiera sido deseable una mayor implicación de la UCUA en lo que concierne a las propias herramientas de trabajo y a la formación de todo el personal implicado en los procesos de evaluación.

También hay que hacer notar la coexistencia temporal de la realización del proceso con la ampliación sustancial de la estructura del servicio y además de un cambio de equipo rectoral, con lo que durante la propia evaluación se han producido cambios notables en el servicio evaluado.

Sugerencias de mejora:

El Comité Interno estima que las herramientas utilizadas para el proceso deben mejorarse. Así mismo, es necesaria una mayor formación inicial del personal implicado en los procesos de evaluación y en general a todo el personal en materia de calidad. Es necesario crear un equipo de apoyo a los comités de evaluación de forma que su trabajo sea más productivo y las evaluaciones tengan una estructura más homogénea, favoreciendo la

explotación del trabajo y la posibilidad de establecer parámetros de valoración para medir la mejora continua en los servicios. Este debería ser el punto de partida básico de todo el proceso de implantación de trabajo en calidad.

Hay que mejorar la valoración de los ítems; en particular para los que no existen evidencias o no le son de aplicación.