

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



**INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA**

**SERVICIO DE: INFRAESTRUCTURA**

**DE LA UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE**

Lugar y fecha: Sevilla, 8 y 9 de marzo 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.

El servicio evaluado fue el de INFRAESTRUCTURA de la UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE. La decisión de evaluar se conecta con el marco del Espacio Europeo de Educación Superior y el hecho de que la práctica totalidad de los países de la UE han entendido que el aseguramiento de la calidad de las Universidades es una prioridad y una exigencia, no solo para las propias instituciones de educación superior, sino también para los gobiernos y las administraciones públicas. En este sentido, en la Comunidad Autónoma de Andalucía programó un Plan Andaluz de Calidad de las Universidades (PACU), con una duración de seis anualidades, por el que se evalúan un número importante de Servicios o Áreas de Gestión. La evaluación del Servicio de Infraestructura de la Universidad Pablo de Olavide corresponde a la convocatoria de 2005.

### 1.2. Composición y nombramiento del CEE

Composición:

*Presidente D. Emilio Díez de Castro*

*Dpto. de Administración de Empresas y Marketing. Universidad de Sevilla.*

*Experto EFQM: D. Francisco Solís Cabrera*

*Dirección general de Investigación, Tecnología y Empresa.*

*Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa. Junta de Andalucía*

*Profesional : D. José M<sup>a</sup> Esteban González*

*Área de Infraestructuras. Universidad de Cádiz.*

*En el mes de enero de 2007 se completó la composición del CEE determinándose recomendando como fechas de evaluación los meses de marzo o abril.*

*Los miembros del Comité no habían coincidido en otras evaluaciones previas aunque si se habían producido contactos personales.*

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

<b>DÍA</b>	<b>HORA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Jueves 8/3</b>	9:00 – 9:15 Hrs.	Recepción del Comité de Evaluación Externa
	9:15 – 9:45 Hrs.	Reunión preparatoria del Comité de Evaluación Externa
	9:45 – 11:00 Hrs.	Reunión con el Comité de Autoevaluación del Servicio de Infraestructura
	11:00 – 11:30 Hrs.	Pausa Café
	11:30 – 12:15 Hrs.	Reunión con usuarios PDI del Servicio de Infraestructura
	12:15 – 13:00 Hrs.	Reunión con usuarios PAS del Servicio de Infraestructura
	13:00 – 14:00 Hrs.	Reunión con el equipo rectoral
	14:00 – 16:00Hrs.	Comida Institucional
	16:00 - 17:00 Hrs.	Reunión con proveedores del Servicio de Infraestructura
	17:00 – 18:00 Hrs.	Reunión con alumnos ( 1º, 2º y 3º ciclo)
	18:00 – 18:30 Hrs.	Pausa Café
	19:00 – 19:30 Hrs.	Reunión Interna del Comité Externo
<b>Viernes 9/3</b>	9:00 – 10:30	Reunión con el personal del Servicio de Infraestructura (incluido el equipo dirección) y visita a las instalaciones.
	10:30 – 11:00	Pausa Café
	11:00 – 12:00	Audiencia Pública
	12:00 – 13:00	Reunión del Comité de Evaluación Externa
	13:00 – 13:30	Informe preliminar oral al comité de autoevaluación del Servicio de Infraestructura
	13:30 –	Despedida del Comité de Evaluación Externa

*El programa de visita fue pactado con la Universidad. 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.*

*Únicamente no se celebraron dos reuniones por no presentarse alguien a las mismas: La reunión con los alumnos y la Audiencia pública.*

2. Valoración del proceso de evaluación interna

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

¿Se han promovido acciones para fomentar el diálogo sobre el informe de autoevaluación?		X					
¿Se han obtenido sugerencias desde la comunidad del SU al IA?		X					
<b>Las fuentes de la evidencia</b>							
Existencia de procedimientos sistemáticos de recogida de información			X				
Niveles de evidencia: información cuantitativa o cualitativa utilizada		X					
Nivel de respuesta de las tablas solicitadas en la guía de autoevaluación		X					
Información documentada basada en opiniones de los agentes internos			X				
Juicios de valor apoyados por información o datos documentales			X				
<b>c) Sobre la estructura del IA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>Sin datos</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				X			
Grado de incorporación de los indicadores en la tabla correspondiente		X					
Indicación explícita de las fortalezas, debilidades y propuestas de mejora				X			

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

Queremos agradecer la atención y dedicación del comité de auto evaluación que nos ha facilitado el trabajo y lo ha hecho sumamente fácil de llevar a cabo.

El CEE valora muy positivamente el grado de implicación y participación del Comité de Autoevaluación, así como su visión positiva del proceso de evaluación. Hemos constatado la gran profesionalidad en los miembros del servicio y en especial la capacidad de trabajar en equipo. Un equipo comprometido y eficiente.

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

Entendemos que en la composición del Comité podrían haberse integrado algunos representantes de otros servicios o departamentos de la Universidad directamente implicados.

Desde el punto de vista metodológico, el Informe de Autoevaluación es bastante riguroso, completo y equilibrado. Se adecua a la realidad y, aunque no en todos los apartados, se basa en evidencias, aunque se podría haber mejorado la parte de anexos, de difícil consulta e incluso con alguna incoherencia y la cumplimentación de algunas tablas.

Se ha realizado un esfuerzo para recoger opiniones a través de encuestas de valoración.

En líneas generales el informe debe ser calificado como clarificador de la situación del servicio.

Las deficiencias detectadas en el informe de autoevaluación han sido suplidas por las aclaraciones, prácticamente unánimes y consensuadas del Comité de Autoevaluación.

Hay que señalar que los miembros del Comité de Autoevaluación no recibieron formación específica, aunque sí manifiestan que han estado apoyados en todo momento por la Unidad técnica de Evaluación de la UPO

### 3. VALORACIÓN DE LOS CRITERIOS

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

##### 3.0.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

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



* El Servicio tiene bien establecida su política de relaciones con otras unidades o centros		X			
---	--	---	--	--	--

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

La evaluación de este servicio se enmarca en la política general de la U.P.O. de evaluar todos los servicios en la actual legislatura, por tanto ha sido por iniciativa del equipo rectoral. Aunque en un principio existieron algunas reticencias por parte de algún miembro del servicio, parece que finalmente 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. Una dificultad añadida es que la cuarta parte del Servicio ha sido renovada durante el proceso, incluyendo al presidente del Comité de A.E., lo que supuso casi empezar de nuevo el proceso.

Tanto el personal del Servicio como su jefatura, los usuarios y, sobre todo, los órganos directivos de la UCA son conscientes de que se está produciendo un proceso de evolución en el que el Servicio ha de abandonar su actual modelo funcional, basado fundamentalmente en las buenas actitudes y relaciones interpersonales espontáneas, con competencias difusas tanto interna como externamente, para adoptar otro mucho más estructurado en el que 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 autoevaluación puede suponer un punto de inflexión en el funcionamiento de este servicio, basado casi exclusivamente en las buenas relaciones personales y no en procesos claramente definidos y documentados. No obstante, entendemos que a pesar de la buena voluntad de los integrantes de este servicio, no existe el grado de autonomía en la gestión suficiente para llevar a cabo muchas iniciativas.

### 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>
Cualificación técnica y experiencia profesional.	De acuerdo completamente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El importante lugar que ocupa el servicio respecto de su entorno universitario	En la propia UPO no se conocen bien todas sus implicaciones, acciones y resultados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conoce claramente su misión.	Aunque efectivamente parece que cada miembro del servicio conoce perfectamente su trabajo, la misión del servicio ni está documentada ni es lo suficientemente conocida por la Comunidad universitaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
El mejor mantenimiento es el que no se hace	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 de 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>
No hay un protocolo de priorización de demandas		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La comunicación con el entorno		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No se analiza la gestión		<input checked="" type="checkbox"/>	<input 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 la misión ni visión del servicio.			
No está documentada la política, ni objetivos del servicio			

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

Criterio: 0) EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO						
Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	<u>Si</u>	<u>No</u>	<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
Elaboración de una carta de servicios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Elaboración de una herramienta a medida. Programa de gestión específico	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (según CEE)			Priorización			Observaciones
			<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
Mejor organización funcional, en la RPT en dos funcionalidades principales: Proyectos y obras; y Mantenimiento			<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)	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Media</b>	<b>Suficiencia/Insuficiencia</b>
<b>Criterio: 1) Liderazgo</b>	0	0	0	0	0		Sin datos
<b>Subcriterio 1. Definición de la Estrategia del Servicio</b>	0	0	0	0	0	<b>2</b>	Sin datos
<b>Actividad de gestión 1.1. Implicación de los Líderes</b>							
1.1.1. ¿Se han implicado de forma significativa los máximos responsables en el establecimiento de objetivos de mejora de calidad del Servicio?			X				
1.1.2. ¿Existen medidas adecuadas para favorecer las actitudes positivas hacia el cambio?	X						
* Se ha definido la misión y visión del Servicio y se han propuesto como guía para la mejora permanente	X						
* Los líderes se involucran personalmente en actividades de mejora y, en general, con la gestión de la calidad de su Unidad			X				
* Se potencian los objetivos dirigidos hacia la satisfacción del cliente, según los propósitos de la unidad administrativa de la que forma parte	X						
* Se fomentan y generan actitudes y comportamientos entre el personal que ayuden a promover la mejora		X					
* Los líderes han proporcionado los recursos y ayudas adecuados para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión del Servicio.		X					
<b>Subcriterio 2. Actividades de mejora de la Calidad</b>	0	0	0	0	0	<b>1</b>	Sin datos
<b>Actividades de gestión 2.1. Recogida de propuestas, valoración y definición de mejoras</b>							
2.1.1. ¿Los responsables del Servicio han tenido un papel relevante en la recogida de propuestas de mejora elaboradas por el personal?			X				
2.1.2. ¿Existen y son adecuados los procedimientos que se han sugerido en la valoración de las propuestas de mejora del Servicio?	X						
2.1.3. ¿Existen y son adecuados los criterios que se han utilizado para valorar y priorizar las propuestas?	X						
2.1.4. ¿Han contribuido significativamente los responsables del Servicio a la definición de las propuestas de mejora?	X						
2.1.5. ¿Se han traducido operacionalmente estas definiciones de mejora?	X						

2.1.6. ¿Se realiza el proceso de recogida, valoración y definición de mejoras con la frecuencia adecuada?	X						
2.1.7. ¿Se tiene definido quién revisa y cómo este procedimiento, para conocer su eficacia?	X						
* Se ha creado e implantado un procedimiento que permita medir, revisar y aumentar los resultados clave	X						
* Se planifican actividades para recoger sugerencias entre el personal	X						
* Se definen prioridades de trabajo y defenderlas ante el propio personal y ante otras instancias responsables	X						
* Se comprende y da respuesta a las necesidades y expectativas del personal, los usuarios y otros grupos de personas implicadas	X						
* Se Impulsa la mejora continua partiendo de la autoevaluación	X						
<b>Subcriterio 3. Reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de gestión 3.1. Procedimiento</b>							
3.1.1. ¿Tiene establecido el Servicio procedimientos para el reconocimiento de esfuerzos en la consecución de mejoras?	X						
3.1.2. ¿Se aplica este procedimiento con la frecuencia debida?	X						
3.1.3. ¿Está definido quién revisa y cómo este procedimiento, para conocer su eficacia?	X						
* Se anima y permite a las personas participar en acciones de mejora	X						
* 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.	X						
* Se incrementa la autonomía y responsabilidad del personal mediante la delegación, en reconocimiento a su esfuerzo	X						
* Se utilizan como recompensas, no sólo beneficios de corte económico, sino también sociales, culturales y laborales	X						
<b>Subcriterio 4. Comunicación con diversos grupos de interés</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de Gestión 4.1. Sistemas de comunicación</b>							
4.1.1. ¿Promueve el equipo directivo la comunicación con los diferentes grupos de interés: personal profesional del Servicio, grupos de usuarios, proveedores del Servicio, autoridades universitarias, otros grupos de interés?			X				
4.1.2. ¿Es efectiva la comunicación?			X				
* Se crean documentos informativos en los que se presentan y defienden las estrategias del Servicio	X						
* Se solicita a todo el personal que identifique a sus clientes y proveedores	X						
* Se conocen y mantienen relaciones continuas con los clientes y proveedores, dar respuesta a sus necesidades y		X					

solucionar los defectos de la colaboración					
* Se informa a clientes y proveedores de los cauces de que disponen para manifestar quejas y sugerencias		X			

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

En este aspecto se pone de manifiesto claramente la falta de autonomía para tomar determinadas decisiones por parte de los responsables del Servicio.

A pesar del fuerte liderazgo del responsable del servicio, existe la necesidad de organizar el servicio de infraestructuras desde los niveles altos, mediante 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 documentarse ante posibles cambios y expansión del servicio.

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 profesores manifestaron en la audiencia que desconocían el plan director de Infraestructuras, "no se sabía cuando se iban a hacer las cosas " y alguno pensaba que se perdían oportunidades de conseguir fondos externos al no poder hacer frente a la cofinanciación

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

CRITERIO 1 : LIDERAZGO			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Fluidez de contacto con el personal del servicio.	Aunque es cierto y se puede admitir como punto fuerte, no debe sustituir a la formalización de los procedimientos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoyo de la autonomía de las personas.	Igualmente hay que llamar la atención que este punto no puede sustituir a los procedimientos escritos y las tareas que tiene que desarrollar cada miembro del Servicio	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input 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.			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Dificultad en plan de recogida de mejoras.	No hay evidencias sobre la existencia de un plan estructurado para la mejora.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inestabilidad de los líderes.	Los cambios en el equipo rectoral evidentemente llevan a cambios en la política y estrategia, pero no es una debilidad en sí misma, incluso puede convertirse en oportunidades.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE)</b>			
El servicio carece de una cultura asentada en relación con la calidad en la gestión.			
No se conoce la misión y visión del servicio.			
La estructura del servicio necesita una revisión y cambio.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Normalización de la recogida 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
Mayor estabilidad de los líderes	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	No hay que confundir liderazgo del servicio con el .cambio en el equipo de gobierno.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (según CEE)	Priorización					Observaciones
	Alta	Media	Baja			
Implicación del servicio de infraestructura 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 del servicio de infraestructura	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Sería muy útil definir las diferencias entre las dos funcionalidades del Servicio 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

<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 esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
	<b>Criterio: 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA (POL+EST)</b>	0	0	0	0	0	
<b>Subcriterio 1. Recogida de Información relevante</b>	0	0	0	0	0	2	Sin Datos
<b>Actividades de gestión 1.1. Procedimientos</b>							
1.1.1. ¿Están establecidos y son adecuados los procedimientos para la recogida de información sobre las siguientes cuestiones: rendimiento de los procesos y actividades internas, rendimiento del personal, opinión de los usuarios, información comparativa de otros servicios y universidades?	X						
1.1.2. ¿Existen y son adecuados los procedimientos para recoger información sobre otras cuestiones de interés?		X					
1.1.3. ¿Se aplican los procedimientos de recogida de información con la frecuencia debida?		X					
1.1.4 ¿Se analiza y utiliza esta información a la hora de planificar y tomar decisiones estratégicas?	X						
* Se reúne y estudia la información relevante en la definición de usuarios potenciales, tanto actuales como futuros	X						
* 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		X					
* Se comprenden y anticipan los avances que se producen en el área de los Servicios de Administración, incorporando las actividades que desempeñen otras unidades o la competencia	X						
* 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	X						
<b>Subcriterio 2. Planificación de los objetivos de mejora</b>	0	0	0	0	0	1	Sin Datos
<b>Actividad de gestión 2.1. Procedimientos</b>	0	0	0	0	0	1	Sin datos
2.1.1 ¿Tiene el Servicio establecido un procedimiento de planificación de objetivos de mejora haciendo hincapié en: el rol de los responsables, el componente profesional del personal, los procedimientos de actuación en las reuniones,	X						

el resultado esperado?							
2.1.2 ¿Se han planificado objetivos de mejora?	X						
* Se conjugan, en la planificación y estrategia, las necesidades y expectativas de todos los distintos grupos que compongan o tengan relaciones con el Servicio	X						
* Se equilibran las presiones y requisitos a corto y largo plazo	X						
* Se cuenta con la participación y el consenso con los empleados para la formulación del plan de calidad	X						
* Se definen escenarios alternativos y planes de contingencia para abordar lo riesgos que puedan ocurrir	X						
* Se adapta la organización del Servicio para introducir prácticas de gestión acordes con el modelo de excelencia	X						
<b>Actividad de gestión 2.2. Objetivos y criterios de calidad</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin datos</b>
2.2.1 ¿Existen documentos de planificación de objetivos de calidad a corto, medio y largo plazo?	X						
2.2.2 ¿Existen criterios de calidad para cada proceso y puesto de trabajo en relación con los objetivos planificados?	X						
2.2.3 ¿Son adecuados estos criterios de calidad en relación con los objetivos planificados?	X						
* Se ha definido el esquema de procesos clave necesarios para llevar a efecto la política y estrategia	X						
* Se distribuyen las responsabilidades de cada estrategia dentro de la Unidad	X						
* El plan de calidad está incorporado dentro de la planificación anual del Servicio	X						
* El plan de calidad está fijado en documentos e instrucciones prácticas de trabajo comprensibles para todos	X						
<b>Subcriterio 3. Aseguramiento o garantía del logro de los objetivos de calidad</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin Datos</b>
<b>Actividades de gestión 3.1. Procedimientos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin datos</b>
3.1.1 ¿Existen métodos para garantizar la consecución de los planes y objetivos estratégicos del Servicio?	X						
3.1.2 ¿Son adecuados los métodos que se utilizan para garantizar la consecución de los planes y objetivos estratégicos del Servicio?	X						
3.1.3 ¿Se comunica y se implanta la planificación y la estrategia?	X						
3.1.4 ¿Se realiza el seguimiento de los planes estratégicos con una frecuencia adecuada?	X						
3.1.5 ¿Se actualiza y mejora periódicamente la planificación y la estrategia?	X						
* Se revisa y actualiza la política y estrategia	X						

* Se evalúa la importancia, eficacia e impacto de la planificación	X						
* Se valora la efectividad y utilidad de los canales de comunicación con los grupos de interés	X						
* Se comprueba la efectividad del esquema de procesos clave a la hora de llevar a efecto la política y estrategia	X						
* Se valora el grado de integración de los procesos de planificación, comunicación, evaluación, etc., en las rutinas del Servicio	X						
<b>Actividades de gestión 3.2. Difusión de los objetivos de mejora del personal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin datos</b>
3.2.1. ¿Hay establecidos procedimientos para que todo el personal reciba información específica sobre los criterios de calidad?	X						
3.2.2. ¿Hay establecidos procedimientos para que el personal conozca los objetivos de mejora de los servicios que prestan?	X						
3.2.3. ¿Hay establecidos procedimientos para detectar si estos criterios han sido incorporados por cada persona?	X						
* Se establecen prioridades, y se acuerdan y comunican planes, metas y objetivos	X						
* Se comunica en cascada la política y estrategia, según sea apropiado	X						
<b>Actividades de gestión 3.3. Participación del personal en los objetivos de mejora</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin datos</b>
3.3.1. ¿Existen procedimientos para promover la participación del personal en la consecución de los objetivos de mejora?		X					
3.3.2. ¿Es adecuado el grado de motivación o disposición interna a participar?			X				
* Se implica al personal en la elaboración de planes de acción	X						
* Se analizan junto al personal los problemas que surgen al poner en práctica los planes generales del Servicio y específicos de cada puesto		X					
* Se valora el nivel de sensibilización del personal con respecto a la política y estrategia	X						
* Se adecua la formación a los programas de actuación	X						
<b>Subcriterio 4. Recursos Disponibles</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de gestión 4.1. Procedimientos para garantizar que todo el personal dispone de medios para lograr la mejora</b>							
4.1.1 ¿Existen procedimientos para garantizar que cada persona dispone de recursos para realizar su trabajo según los criterios de calidad establecidos para él?		X					
4.1.2 ¿Dispone cada persona de competencia para gestionar estos recursos?		X					

4.1.3 ¿Se revisa con la frecuencia adecuada que cada persona dispone de los recursos necesarios?		X					
4.1.4 ¿Se revisa la eficacia de este procedimiento?	X						
* La estructura del Servicio se adapta para poner en práctica con éxito la planificación y la estrategia	X						
* Se conocen las necesidades de recursos que tiene el personal		X					
* Se definen criterios y prioridades que racionalicen los recursos en función de los planes de mejora	X						
* Se asignan los recursos disponibles según las necesidades de los planes previstos	X						
<b>Subcriterio 5. Coordinación entre el Servicio y la Estrategia General de la Universidad</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>Sin datos</b>
<b>Actividad de Gestión 5.1. Procedimientos para asegurar la coordinación</b>							
5.1.1. ¿Existen procedimientos adecuados para garantizar que los objetivos del Servicio se desarrollan de forma coherente con la estrategia general de la Universidad?		X					
5.1.2. ¿Existen procedimientos adecuados para coordinar la estrategia del Servicio con la que hayan definido otros Servicios relacionados?	X						
* Se desarrolla la política y estrategia en conexión lógica con la misión, visión y valores globales del centro		X					
* Se mantiene una relación fluida con los órganos de gobierno universitarios y con los demás Servicios de la institución		X					
* Se crean grupos de trabajo inter departamentales para coordinar los objetivos y acciones de mejora	X						

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

Déficit de formación específica por la dirección y miembros del servicio, no familiarizados con metodologías de cambio ni, mucho menos, de calidad total.

La ausencia de una cultura de calidad y el funcionamiento "tradicional" de este servicio, lo pone de manifiesto algunas frases recogidas en el autoinforme, tales como "el servicio planifica lo que puede..."; "...la planificación de objetivos está basada en el sentido común..."; "... en la experiencia..." ; "...el mejor control es del propio usuario..." etc.

Ausencia de documentación con carácter general, de procesos y objetivos. Aunque esta ausencia de documentación se manifiesta de forma desigual según se trate de proyectos o de mantenimiento.

La iniciativa del Equipo de Gobierno de evaluar el servicio 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 buena relación de las personas.

No está clara la situación de la toma de decisiones, cuáles son las decisiones en que participan, de qué modo, cuáles son las iniciativas.

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

Entendemos que muchos aspectos ligados a la toma de decisiones si que se adoptan en algunas cuestiones, pero no se encuentran definidos los objetivos ni se realizan las memorias de logros alcanzados que tan importantes son para la imagen interna y externa de la actividad del servicio.

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

CRITERIO 2 : POLÍTICA Y ESTRATEGIA			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		<u>S</u> í	<u>N</u> o
Sistemas de información monitorizados	Posiblemente tendría una mejor ubicación en el criterio Procesos	x	
Responsabilidad en el proceso.	Se confunde procedimiento con proceso.		x
Fluidez en la relación con los órganos de gobierno.		x	
Reuniones periódicas.		x	
<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	
		<u>S</u> í	<u>N</u> o
Falta de criterios de priorización.	Sería necesario disponer de un plan con sus objetivos detallados para a continuación poder priorizar	x	
No están documentados los objetivos de calidad.	Los objetivos del servicio de infraestructura deben estar alineados con los objetivos del Plan estratégico de la UPO	x	
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b>			
No hay Plan del servicio de infraestructura dentro del P. Estratégico de la UPO.			
Carencia de una metodología para el establecimiento, medición, control y revisión de los objetivos.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	<u>Sí</u>	<u>No</u>	<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
Documentos que recojan la priorización de tareas y objetivos de calidad.	x		x			Es importante un manual de procesos y recogida de datos, basados en los objetivos de calidad.
Propuestas de Mejora (según CEE):			Priorización			Observaciones
			<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
Tener un Plan Estratégico propio del servicio de infraestructura alineado al de la UPO			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) GESTIÓN DEL PERSONAL</b>	0	0	0	0	0	
<b>Subcriterio 1. Planificación de la gestión del personal</b>	0	0	0	0	0	<b>1</b>	Sin datos
<b>Cuestiones Generales</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
* Se implica al personal y a sus representantes en el desarrollo de las políticas, estrategias y planes de Recursos Humanos	X						
* Los planes de Recursos Humanos se alinean con la política y estrategia, la estructura de la organización y el esquema general de procesos clave	X						
<b>Actividades de gestión 1.1. Procedimiento y criterios de selección del personal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
1.1.1. ¿Se establecen criterios adecuados en función de las necesidades del Servicio a la hora de seleccionar al personal?	X						
1.1.2. ¿Se inspiran los criterios de selección en los objetivos generales de la Universidad?	X						
1.1.3. ¿Se sigue un procedimiento para el diseño y ejecución de un proceso de selección típico?	X						
* Se garantiza la honestidad e imparcialidad en todo lo relacionado con el acceso al puesto de trabajo, incluida la igualdad de oportunidades	X						
<b>Actividades de gestión 1.2. Procedimiento y criterios de formación del personal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
1.2.1. ¿Se han seguido unos criterios cuando se ha llevado a cabo un proceso de selección del personal?	X						
1.2.2. ¿Existen unos criterios inspirados directamente en los objetivos generales de la Universidad y criterios elaborados en función de las necesidades puntuales del Servicio?	X						
1.2.3. ¿Se sigue un procedimiento para el diseño y ejecución del plan de formación del personal?	X						
1.2.4. ¿Es renovado con frecuencia el plan de formación del personal?	X						
1.2.5. ¿El plan de formación incluye temas de calidad?	X						



* Se identifica, clasifica y adecua el conocimiento y las competencias de las personas a las necesidades del trabajo	X				
* Se crean planes de formación y desarrollo que contribuyan a garantizar el ajuste del personal a las capacidades actuales y futuras de la organización	X				
* Se facilita la incorporación a procesos formativos en consonancia con las deficiencias personales detectadas y los requerimientos del trabajo	X				
* Se averigua y tiene en cuenta la opinión del personal sobre sus necesidades formativas	X				
<b>Actividades de gestión 1.3. Procedimiento y criterio de desarrollo del personal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1.3.1. ¿Se han seguido unos criterios cuando se ha llevado a cabo un proceso de desarrollo del personal?	X				
1.3.2. ¿Existen unos criterios inspirados directamente en los objetivos generales de la Universidad y criterios elaborados en función de las necesidades puntuales del Servicio?	X				
1.3.3. ¿Se sigue un procedimiento para el diseño y ejecución del plan de formación del personal?	X				
1.3.4. ¿Es renovado con frecuencia el plan de desarrollo del personal?	X				
* Se apoya la actualización profesional potenciando los perfiles laborales existentes	X				
* Se favorece el enriquecimiento continuo de los puestos, potenciando la incorporación de nuevas funciones, técnicas o sistemas de trabajo	X				
* Se fomenta el trabajo en equipo a través del desarrollo de las actitudes personales necesarias para la creación de un ambiente laboral cooperativo	X				
* Se analizan las necesidades de desarrollo del personal en colaboración con los interesados	X				
<b>Actividades de gestión 1.4. Procedimiento y criterio de evaluación del personal</b>	<b>0</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?	X				
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?	X				
1.4.3. ¿Se sigue un procedimiento para el diseño y ejecución del plan de evaluación del personal?	X				
1.4.4. ¿Es renovado con frecuencia el plan de evaluación del personal?	X				
* Se relacionan los resultados de la evaluación con la participación en planes de formación, desarrollo o promoción	X				

* Se consensúa con el personal los criterios para la evaluación del desempeño y el rendimiento	X						
* Se coordina la evaluación del personal con los criterios de evaluación del rendimiento de procesos	X						
<b>Subcriterio 2. Implicación y asignación de responsabilidades</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de gestión 2.1. Procedimiento</b>	<b>0</b>	<b>0</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?		X					
2.1.2 ¿Se utiliza de forma eficaz dicho procedimiento?		X					
* La asignación de responsabilidades se efectúa de acuerdo con los objetivos previstos		X					
* Se faculta a las personas para emprender acciones con autonomía		X					
* Se delega en las personas la competencia para modificar cuestiones no sustanciales de los procesos cuando se detectan defectos de funcionamiento		X					
* Se llega a acuerdos pactados de responsabilidad, según grado de autonomía		X					
<b>Actividades de gestión 2.2. Nivel de Autonomía y responsabilidad del personal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</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?	X						
* Se fomenta y apoya la participación individual y de los equipos en las actividades de mejora			X				
* Se reconoce a los empleados por su trabajo, manteniendo su nivel de implicación y asunción de responsabilidades	X						
* Se favorece la participación del personal en las decisiones sobre el funcionamiento del Servicio	X						
<b>Subcriterio 3. Comunicación entre el equipo directivo y el personal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de gestión 3.1. Procedimiento</b>							
3.1.1 ¿Hay definido un procedimiento para la comunicación interna de responsabilidades entre el equipo directivo y los miembros del personal?	X						
3.1.2 ¿Se utiliza de forma eficaz dicho procedimiento?	X						
* Se definen e implantan políticas, estrategias y planes de comunicación basados en las necesidades de coordinación entre el personal y el equipo directivo	X						
* Se aprovechan los canales verticales y horizontales (en ambos sentidos) existentes en el Servicio			X				
* Hay establecidos dispositivos de información escrita y soportes tecnológicos que posibiliten la mayor claridad y rapidez de la información			X				

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

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

La implicación es 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, si bien la localización del servicio de infraestructura y la dimensión de la UPO lo potencian.

Falta impulsar la formación en calidad. No suelen existir cursos internos de formación ni de evaluación 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.

La política de personal, la mayor responsabilidad, la productividad y la mayor dedicación deben tener una compensación. Aunque la administración no dispone de mecanismos sencillos, si que tiene instrumentos para llevarlo a cabo dentro de una política global de gestión de personal.

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 la revisión de la RPT en el servicio.

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

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

CRITERIO : 3) PERSONAS			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		<u>Si</u>	<u>No</u>
Alto grado de implicación de las personas	Se constata una gran implicación de las personas del servicio de infraestructura	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> .			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		<u>Si</u>	<u>No</u>
Carece de mecanismos de incentiación por la centralización de RR HH.	Aunque no dependen de ellos en gran parte, la incentiación se puede hacer desde el mismo servicio de infraestructura, con algún tipo de reconocimiento.		x
Bajas en los últimos meses del servicio de infraestructura	El mercado externo paga mejor y reconoce los honorarios de los técnicos, mejor que la función pública, pero eso puede considerarse tanto una debilidad como una oportunidad, además se trata de una cuestión que puede ser coyuntural.		x
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b> No hay evaluación del rendimiento del personal. Se carece de un plan de formación específico para el servicio Carencias en la supervisión de las subcontratas. No existen procedimientos estructurados para la comunicación.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	<u>Sí</u>	<u>No</u>	<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
Plan específico de formación técnica	x		x			Se están dando cambios sustanciales en normativa técnica aplicable y es necesario estar al día. I
Cauces de control de personal externo subcontratado	x			x		Al existir mucha subcontratación hay que supervisar todas las labores y hacer cumplir los protocolos de contratos.
Propuestas de Mejora (según CEE):			Priorización			Observaciones
			<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
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 del servicio de infraestructura				x		
Sistematizar el conocimiento de las opiniones de la personas del servicio de infraestructura.			x			
Establecer u protocolo de asignación de responsabilidades			X			

### 3.4. CRITERIO 4) ALIANZAS Y RECURSOS

#### 3.4.1. 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 : 4) ALIANZAS Y RECURSOS</b>	0	0	0	0	0	
<b>Subcriterio 1. Información disponible para la toma de decisiones</b>	0	0	0	0	0	<b>3</b>	Sin datos
<b>Actividades de gestión 1.1. Recogida de información</b>							
1.1.1 ¿Dispone el Servicio de mecanismos para obtener información sobre las siguientes cuestiones, relacionadas con la creación de alianzas y la gestión de recursos: rendimiento de procesos, gestión de los proveedores, satisfacción de los usuarios, otros aspectos relevantes?			X				
1.1.2 ¿Se utiliza de forma eficaz y habitual dichos mecanismos?			X				
* Se recoge, estructura y gestiona la información y el conocimiento en apoyo de una política de recursos coordinada con los objetivos de mejora		X					
* 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		X					
* Se garantiza la validez, integridad y seguridad de la información		X					
<b>Subcriterio 2. Alianzas estratégicas</b>	0	0	0	0	0	<b>1</b>	Sin datos
<b>Actividades de gestión 2.1. Desarrollo de alianzas</b>							
2.1.1 ¿Se tienen establecidas alianzas con otras organizaciones o unidades?	X						
2.1.2 ¿Se tienen establecidas relaciones con los proveedores del Servicios y compromisos mutuos para la mejora de la relación?		X					
2.1.3 ¿Se utiliza de forma eficaz y habitual dichas alianzas, relaciones y compromisos?	X						
* Se analizan las oportunidades del Servicio para crear alianzas con otros Servicios, Universidades, proveedores y otras organizaciones próximas.	X						
* Se establecen alianzas en línea con la política y estrategia del Servicio	X						
* Se implantan alianzas que mejoran la cadena proveedor-servicio-cliente	X						

<b>Subcriterio 3. Asignación, control y optimización de recursos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>Sin datos</b>	
<b>Actividades de gestión 3.1. Criterios y procedimientos</b>								
3.1.1 ¿Se utilizan criterios para la asignación de los recursos disponibles entre las distintas unidades y miembros del Servicio?			X					
3.1.2 ¿Se tienen establecidos procedimientos para asegurar que la asignación de los recursos se ajusta a las prioridades marcadas por los planes y objetivos estratégicos?		X						
3.1.3 ¿Se utilizan para el Servicio conceptos de coste por "no calidad"?	X							
3.1.4 ¿Utiliza el Servicio métodos para optimizar la utilización de los recursos materiales de los que dispone?	X							
3.1.5 ¿Se revisa sistemáticamente la eficacia de estos procedimientos?	X							
* Se fijan criterios de equidad y de necesidades de los puestos en la asignación de los recursos	X							
* 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	X							
* 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				X				
* Se propicia un clima de innovación y creatividad mediante el uso de los recursos pertinentes de información y conocimiento				X				
* Se establecen criterios sobre reposición de bienes muebles y de material informático			X					
<b>Subcriterio 4. Identificación / Implantación de nuevas tecnologías y difusión de la Información</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>Sin datos</b>	
<b>Actividades de gestión 4.1. Criterios y procedimientos</b>								
4.1.1 ¿Se tienen definidos procedimientos para: identificar las oportunidades que le ofrecen las nuevas tecnologías, implantar novedades tecnológicas, dar a conocer entre el personal las novedades implantadas?			X					
4.1.2 ¿Se aplican sistemáticamente dichos procedimientos?	X							
4.1.3 ¿Se revisan sistemáticamente dichos procedimientos?	X							
* 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			X					

sociedad							
* Se gestiona acertadamente la cartera tecnológica	X						
* Se aplican las nuevas tecnologías para perfeccionar el funcionamiento interno				X			
* Se promueve la formación del personal en el uso de las tecnologías que se implanten			X				
<b>Subcriterio 5. Gestión del conocimiento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de gestión 5.1. Criterios y procedimientos</b>							
5.1.1 ¿Existen mecanismos para: gestionar la información relacionada con el desarrollo de la política y estrategias?		X					
5.1.2 ¿Existen procedimientos para recoger, generar y hacer uso de nuevos conocimientos con vistas a la mejora del Servicio?	X						
5.1.3 ¿Se revisan sistemáticamente dichos mecanismos y procedimientos?	X						
* Se crean sistemas de almacenamiento y acceso a la información relacionada con la mejora del Servicio	X						
* Se recoge sistemáticamente información de otras unidades y universidades para disponer de conocimientos punteros		X					
* Se mejora la comunicación para difundir la información relevante para el éxito de la política y estrategia			X				



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

Existen buenas alianzas y, en su contexto, funcionan en el ámbito individual; pero, más que acciones sistemáticas son iniciativas individuales a diversos niveles. Se pone de nuevo de manifiesto que son las relaciones personales más que las relaciones y alianzas sistematizadas e institucionalizadas, las que predominan. Sería aconsejable que la Dirección sistematizase y estableciera procesos en estas cuestiones aprovechando y optimizando la buena actitud de las personas del Servicio y de los proveedores.

Sería muy interesante, debido al uso de tecnología punta y al funcionamiento del Servicio en general, que se pudieran establecer alianzas y estrategias con otros servicios similares de las Universidades españolas y en particular con las andaluzas.

También sería deseable una mejor relación con algunos servicios internos, sobre todo con Contratación.

El servicio no tiene ninguna responsabilidad sobre el presupuesto.

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

CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Si	No
Relaciones fluidas con el resto de servicios de la UPO.	Aunque esto es cierto creemos que no es suficiente que estén basadas en actitudes personales	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Contactos directos externos.	No encontramos evidencias de que dichos contactos sobrepasen el marco personal.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b> Utilización de tecnología punta, sobre todo en el área de mantenimiento			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Si	No
Recursos materiales obsoletos	No se han constatado recursos obsoletos, sin embargo las tecnologías que se aplican requieren de mayores recursos de actualización.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Falta de coordinación con algunos servicios claves.	Algunos servicios como contratación deberían vincular mejor sus procesos a las necesidades del servicio de infraestructura	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ralentización de algunas tareas por depender de otros servicios.	Está contenida en la anterior.	<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.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	<u>Sí</u>	<u>No</u>	<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
Dotación de recursos informáticos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Teniendo necesidades, están bien dotados, lo que ocurre que estos recursos cambian muy pronto y se quedan algo atrasados.
Mayor participación en foros externos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Protocolo de colaboración con otras unidades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (según CEE):			Priorización			Observaciones
			<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
Alinear alianzas con otras unidades			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ofrecer información a los grupos de interés			<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"/>	
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

### 3.5. CRITERIO 5) PROCESOS

#### 3.5.1. 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 : 5) PROCESOS</b>	0	0	0	0	0	
<b>Subcriterio 1. Identificación de procesos clave</b>	0	0	0	0	0	1	Sin datos
<b>Actividades de gestión 1.1. Mapa de procesos: elaboración</b>	0	0	0	0	0	2	Sin datos
1.1.1. ¿Se utiliza una metodología para la identificación de los procesos clave del Servicio?		X					
1.1.2. ¿Se encuentran debidamente documentados todos los procesos?		X					
1.1.3 ¿Existe un manual de procesos a disposición del personal donde queden reflejadas sus tareas?		X					
* Se establece un sistema de gestión de procesos (procedimiento integral para identificar, definir, poner en práctica, revisar y evaluar cada proceso)	X						
* Se han resuelto las interfases internas de la organización y las relacionadas con los grupos externos (proveedores, usuarios, colegas), gestionando de manera efectiva los procesos de principio a fin	X						
* 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	X						
<b>Actividades de gestión 1.2. Mapa de procesos: contenidos</b>	0	0	0	0	0	1	Sin datos
1.2.1. ¿Existe un mapa de procesos?	X						
1.2.2. ¿Son conocidos los responsables de cada uno de los procesos?	X						
* Se establece un sistema de gestión de procesos (procedimiento integral para identificar, definir, poner en práctica, revisar y evaluar cada proceso)	X						
* Se encuentran diseñados todos los procesos, principalmente aquellos que son centrales y permiten poner en práctica con éxito la política y estrategia		X					
* Se han establecido las funciones de todo el personal	X						

* 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	X							
<b>Subcriterio 2. Seguimiento y control de los procesos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</b>	
<b>Actividades de gestión 2.1. Procedimiento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</b>	
2.1.1. ¿Existe una manera de identificar criterios de éxito y los indicadores de eficacia para cada proceso?		X						
2.1.2. ¿Son revisados frecuentemente estos criterios e indicadores?		X						
2.1.3. ¿Se utilizan procedimientos para el seguimiento de los resultados de los distintos procesos?		X						
* Se han implantado sistemas de medición, establecer objetivos parciales y finales de rendimiento, y prever mecanismos para corregir los fallos de los procesos	X							
* 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	X							
* 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	X							
* 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	X							
* Se ha determinado el impacto de los procesos críticos en el cumplimiento de los objetivos previstos	X							
<b>Actividades de gestión 2.2. Control y mejora de los procesos de soporte</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</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?		X						
2.2.2. ¿Se intenta mejorar esos procesos continuamente?		X						
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?		X						
* Se han implantado sistemas de medición, establecer objetivos parciales y finales de rendimiento, y prever mecanismos para corregir los fallos de los procesos	X							
* 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	X							
<b>Subcriterio 3. Desarrollo de los nuevos servicios</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</b>	

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

* Se potencia la creatividad y la innovación, desarrollando productos y servicios competitivos		X					
* Existe un esfuerzo por mantener la creatividad e innovación en las relaciones de atención al cliente			X				
* Se estimula el talento creativo e innovador de empleados, clientes y partners, y hacer que repercuta sobre las mejoras (continuas o drásticas)	X						
<b>Subcriterio 4. Auditorias y evaluación de los sistemas de gestión</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de gestión 4.1. Procedimientos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin datos</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?	X						
4.1.2. ¿Existen responsables de realizar la revisión de los sistemas de gestión?	X						
* Se aplican sistemas de evaluación de la calidad	X						
* Se definen criterios para valorar los sistemas de gestión	X						
* Se determinan la periodicidad y los responsables de la revisión de los sistemas de gestión	X						
<b>Actividades de gestión 4.2. Mejora de los sistemas de gestión</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin datos</b>
4.2.1. ¿Se utilizan los resultados de evaluación para planificar mejoras en los sistemas para el período siguiente?	X						
4.2.2. ¿Son supervisados esos cambios y su implantación?	X						
4.2.3. ¿Se comunica al personal del servicio los cambios que hay que realizar y reciben información antes de su implantación?	X						
* Se han descubierto y aplicado nuevos sistemas de gestión	X						
* Se han establecido pruebas piloto y controlar la implementación de modificaciones en los sistemas de gestión	X						
* Se informa de los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos interesados	X						
* Se asegura que el personal comprende y acepta los cambios para operar procesos nuevos o modificados	X						

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

Existe en el Servicio una falta de formalización de los procesos, aunque dispone de un Manual de Procedimientos en mantenimiento que técnicamente muy definido basado en criterios de ISO. Hace falta creer en los procesos y no sólo en los procedimientos. Un Manual de Procesos del servicio de infraestructura 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 y el visto bueno último del usuario.

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 de Proyectos, Obras y Mantenimiento (preventivo, correctivo, atención a incidencias, etc.), así como sobre las prioridades del Servicio.

No existen 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.

Los cuadros o información estadística son un referente para la gestión que no se le presta 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, las dificultades que se encuentran y la forma en que los resuelven.

La creación de sistemáticas de encuestación son importantes para hacer un seguimiento de la gestión, el nivel actual es alto pero desconocemos si mejora o empeora ni los motivos

Paulatinamente debe convertirse en documentos la cultura de transmisión oral. 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

CRITERIO : 5 PROCESOS			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
La existencia de procedimientos para la gestión del Mantenimiento	Aunque no deben confundirse procedimientos con procesos. Estos son mucho mas completos porque cierran el círculo de calidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Compromiso con la gestión por procesos	No se advierte completamente dicho compromiso, más bien con los procedimientos y siempre en manos de empresas externas.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Fuertes (según CEE)</b>			
Mantenimiento preventivo Muy valorado el tema de seguridad.			
Puntos Débiles (según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
No se documentan los procedimientos	Es verdad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Carencia de procesos aprobados para las áreas del servicio.	Esto corresponde a la división del servicio de infraestructura y a l sistemática en su Manual.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dificultad de realizar proceso de solución total		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b>			
No existen estudios sistemáticos de necesidades. No existen fichas de control. No existe supervisión sistematizada de las actuaciones realizadas por las empresas			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Elaboración y documentación de los procesos.	<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 un Manual de procedimientos	<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
Propuestas de Mejora (Según CEE)	Priorización					Observaciones
	Alta	Media	Baja			
Hacer un mapa de procesos.			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Hacer una carta de servicios del servicio de infraestructura.			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Establecer un sistema integrado de información cerrando los procesos			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Diseñar los procesos clave.			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Establecer un protocolo de supervisión.			<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>	0	0	0	0	0		<b>Sin Datos</b>
<b>Subcriterio 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción</b>	0	0	0	0	0	2	Sin Datos
<b>Actividades de gestión 1.1.Procedimientos</b>	0	0	0	0	0	1	Sin Datos
1.1.1. ¿Se siguen procedimientos para conocer de forma sistemática las necesidades y el grado de satisfacción de los usuarios del Servicio?		X					
1.1.2. ¿Se utilizan los conocimientos que proporcionan esos procedimientos?	X						
* Se conoce la percepción que el cliente tiene de su relación con la Unidad y de la calidad del Servicio		X					
* Se utilizan los indicadores de rendimiento del Servicio para obtener información indirecta sobre la satisfacción de los usuarios	X						
* Se obtienen mediciones complementarias relativas a la satisfacción de los usuarios	X						
* Se establecen los grupos de usuarios	X						
<b>Actividades de gestión 1.2. Resultados</b>	0	0	0	0	0	3	Sin Datos
1.2.1. ¿Cuál es el grado de satisfacción de los usuarios con el Servicio?			X				
* Hay satisfacción con la fiabilidad o confianza que ofrece el Servicio			X				
* Hay satisfacción con la capacidad de respuesta, rapidez o disposición del personal para ayudar a resolver problemas			X				
* Hay satisfacción con la profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad en el trato con el cliente			X				
* Hay facilidad con que se accede a los servicios (satisfacción con los horarios, medios de comunicación, accesibilidad de los empleados)			X				
<b>Actividades de gestión 1.3. Datos comparativos</b>	0	0	0	0	0	1	Sin Datos
1.3.1. ¿Cómo son comparativamente los resultados sobre satisfacción de los usuarios del Servicio respecto a otros de la misma Universidad?	X						

1.3.2. ¿Cómo son comparativamente los resultados sobre satisfacción de los usuarios del Servicio respecto a otros de otras Universidades?	X						
* Se conocen los sistemas de indicadores que se utilizan en otros centros	X						
* Establecer contactos con los responsables de otros Servicios	X						
<b>Actividades de gestión 1.4. Procedimiento de recogida de quejas y sugerencias</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin Datos</b>
1.4.1. ¿Se siguen procedimientos para recoger quejas y sugerencias de los usuarios del Servicio?			X				
* Se conoce la percepción que el cliente tiene de su relación con la Unidad y de la calidad del Servicio		X					
* Se utilizan los indicadores de rendimiento del Servicio para obtener información indirecta sobre la satisfacción de los usuarios	X						
* Se obtienen mediciones complementarias relativas a la satisfacción de los usuarios	X						
<b>Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin Datos</b>
<b>Actividades de gestión 2.1. Difusión y uso</b>							
2.1.1. ¿Se tienen identificados los destinatarios de la información sobre satisfacción de los usuarios?	X						
2.1.2. ¿Se difunden los resultados sobre satisfacción de usuarios?	X						
2.1.3. ¿Tienen consecuencias o aplicación los datos obtenidos de las mediciones sobre satisfacción?	X						
* Se realizan acciones que impliquen a los clientes o usuarios	X						
* Se implantan acciones basadas en las encuestas realizadas a los clientes o usuarios	X						
* Se responde a las quejas y sugerencias	X						
<b>Subcriterio 3. Revisión y mejora de los procedimientos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin Datos</b>
<b>Actividades de gestión 3.1. Sistemas de revisión</b>							
3.1.1. ¿Están definidos los procedimientos para la revisión de las mediciones de satisfacción de usuarios?		X					
3.1.2. ¿Están identificadas las personas que revisan las mediciones de satisfacción de usuarios?	X						
* Se analizan los mecanismos existentes de revisión y mejora de las mediciones y procedimientos	X						
* Se señalan si los indicadores se adecuan a los objetivos planificados	X						

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

Uno de los ejes centrales de la evolución del Servicio de Infraestructuras de la UPO debe ser su orientación al cliente. No existen procedimientos para conocer el grado de satisfacción de los clientes, así como tampoco unos formularios sistematizados de quejas o sugerencias. Teniendo en cuenta que el área de mantenimiento está orientada 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 falta de delimitación competencial que confunde al usuario, y 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 el Servicio. Las quejas respecto al tiempo de respuesta no son achacables en la mayoría de los casos al Servicio 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 pequeñas reparaciones o mantenimiento.

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

CRITERIO : 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Buen conocimiento pasivo de las necesidades		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atención rápida y personalizada.	Hay que protocolizar las actuaciones para no depender de personas sino de procesos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input 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
Inexistencias de procedimientos de medición de satisfacción de usuarios.	No existen las encuestas o son muy pocas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Escasa participación de los usuarios.	Hay que incentivar a la participación con la mejora del servicio de infraestructura	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b>			
No hay evidencias. respecto al conocimiento real de las aspiraciones y necesidades de los clientes proveedores externos			
Ausencia de procedimientos de quejas o sugerencias.			
Ausencia de indicadores que permitan comparar al Servicio con otros similares de otras Universidades o con los de la propia Universidad			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Establecer un procedimiento formal de medición.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Valoración concreta de la satisfacción.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Implementar una política.....	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Cierre de las incidencias.....	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
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 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"/>	
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

### 3.7. CRITERIO 7) RESULTADOS EN EL PERSONAL

#### 3.7.1. VALORACIÓN DE SUBCRITERIOS

ESCALA DE VALORACIÓN CUANTITATIVA: 1: Ausencia o Muy deficiente 2: Deficiente 3: Suficiente 4: Satisfactorio 5: Muy satisfactorio NE: Sin evidencias o no procede (al valorar con esta opción tomará el valor 1)	1	2	3	4	5	Media	Suficiencia/ Insuficiencia
<b>CRITERIO : 7) RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>	0	0	0	0	0		Sin datos
Subcriterio 1. Mediciones sistemáticas de la satisfacción	0	0	0	0	0	2	Sin datos
Actividades de gestión 1.1. Procedimientos	0	0	0	0	0	1	Sin datos
1.1.1. ¿Se siguen procedimientos definidos para conocer de forma sistemática las necesidades y el grado de satisfacción del personal del Servicio?		X					
1.1.2. ¿Se utilizan los conocimientos que proporcionan esos procedimientos?	X						
* Se establecen indicadores que determinan la motivación e implicación del personal	X						
* Se recogen mediciones complementarias	X						
Actividades de gestión 1.2. Resultados	0	0	0	0	0	3	Sin datos
1.2.1. ¿Cuál es el grado de satisfacción de los usuarios con el Servicio?		X					
* Hay satisfacción con las tareas desempeñadas, incluyendo su interés intrínseco, la variedad, dificultad y cantidad, la creatividad y autonomía asociada al puesto, las oportunidades de aprendizaje o las posibilidades de participación en la mejora, entre otro			X				
* 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.	X						
* Hay satisfacción con los supervisores, estimando los estilos de supervisión, la competencia y habilidades técnicas, comunicación o relaciones humanas			X				
* Hay satisfacción con los compañeros de trabajo en términos de competitividad, apoyo social, relaciones humanas o comunicación					X		
Actividades de gestión 1.3. Datos comparativos	0	0	0	0	0	1	Sin datos
1.3.1. ¿Cómo son comparativamente los resultados sobre satisfacción del personal del Servicio respecto a otros de la misma Universidad?	X						



1.3.2. ¿Cómo son comparativamente los resultados sobre satisfacción del personal del Servicio respecto a otros de otras Universidades?	X						
* Se conocen los sistemas de indicadores que se utilizan en otros centros	X						
* Se establecen contactos con los responsables de otros Servicios	X						
<b>Subcriterio 2. Difusión y uso de los resultados</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de gestión 2.1. Difusión y uso</b>							
2.1.1. ¿Se tienen identificados los destinatarios de la información sobre satisfacción del personal?	X						
2.1.2. ¿Se difunden los resultados sobre satisfacción del personal?	X						
2.1.3. ¿Tienen consecuencias o aplicación los datos obtenidos de las mediciones sobre satisfacción?	X						
* Se implantan acciones basadas en las encuestas realizadas al personal	X						
* Se responde a las sugerencias	X						
<b>Subcriterio 3. Revisión y mejora de los procedimientos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de gestión 3.1. Sistemas de revisión</b>							
3.1.1. ¿Están definidos los procedimientos para la revisión de las mediciones de satisfacción del personal?	X						
3.1.2. ¿Están identificadas las personas que revisan las mediciones de satisfacción del personal?	X						
* Se analizan críticamente los mecanismos existentes para revisar y mejorar las mediciones	X						
* Se estudia si los indicadores se adecuan a los objetivos planificados	X						

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

No existen procedimientos sistemáticos para conocer el grado de satisfacción del personal, a excepción de una encuesta entre los proveedores y otra que se realizó durante el proceso de la autoevaluación. Sería deseable la recogida del grado de satisfacción mediante procesos periódicos y sistemáticos.

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

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

La revisión y mejora de los procedimientos 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

CRITERIO : 7) RESULTADOS EN EL PERSONAL			
Puntos Fuertes (según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Satisfacción con el grado de autonomía.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Buen clima de trabajo		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relaciones horizontales	No hay suficientes evidencias para asegurar que se trata de un punto fuerte	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		<input 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
Insatisfacción con la tipificación de responsabilidades		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No se realizan mediciones de satisfacción del personal.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b> No hay oportunidades de promoción en algunas situaciones del personal. No existe una adecuada política de formación para el personal del Servicio.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Realización periódica de mediciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Para conocer básicamente el clima objetivamente
Elaboración de un manual de funciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ello distribuiría responsabilidades
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
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

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: 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>	0	0	0	0	0		Sin Datos	
Subcriterio 1. Análisis de la demanda social	0	0	0	0	0	1	Sin Datos	
Actividades de gestión 1.1. Conocimiento de la percepción social								
1.1.1. ¿Utiliza el Servicio sistemas para identificar la percepción del entorno social sobre los servicios que presta?	X							
1.1.2 ¿Cómo son dichos sistemas?	X							
* 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.	X							
* Se evalúan las tendencias sobre la calidad percibida por el entorno	X							
Subcriterio 2. Actividades de Impacto	0	0	0	0	0	3	Sin Datos	
Actividades de gestión 2.1. Actividades de acercamiento								
2.1.1. ¿Programa y desarrolla el Servicio actividades de acercamiento a la comunidad local para aumentar y mejorar el desarrollo de éstas?			X					
* 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)			X					
* El servicio se implica activamente en la comunidad donde el Servicio realiza su función (impacto en la educación, formación y nivel cultural, fomento del voluntariado, firma de convenios con otras instituciones y empresas)			X					
* Se llevan a cabo intercambios y colaboraciones con otras organizaciones o asociaciones en actividades de mejora y difusión de la calidad				X				
* 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	X							

deporte, el ocio saludable, la ciencia o la cultura								
<b>Subcriterio 3. Análisis de impacto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin Datos</b>
<b>Actividades de gestión 3.1. Resultado de las actividades de acercamiento a la comunidad</b>								
3.1.1. ¿Cómo son los mecanismos que el Servicio tiene establecidos para valorar el impacto que consigue con las actividades de acercamiento a la comunidad?	X							
3.1.2. ¿Cómo son los resultados del impacto social que el Servicio consigue con estas actividades?	X							
* Hay accesibilidad a la información sobre las actividades y programas del Servicio, cobertura en prensa, edición de folletos informativos, creación de páginas Web, etc.		X						
* Se realizan felicitaciones, conceden premios, reciben certificaciones, etc.	X							
* La relación con autoridades relevantes es fluida	X							
<b>Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>Sin Datos</b>
<b>Actividades de gestión 4.1. Sistemas de revisión</b>								
4.1.1. ¿Están definidos los procedimientos para la revisión de las mediciones descritas?	X							
4.1.2. ¿Están identificadas las personas que revisan las mediciones y procedimientos?	X							
* Se analizan los mecanismos existentes de revisión y mejora de las mediciones de impacto	X							
* Se señala si los indicadores de impacto se adecuan a los objetivos planificados	X							
* Se introducen modificaciones derivadas de la información recibida sobre los resultados sociales	X							

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

Aunque pareciera un servicio con poca repercusión sobre los resultados externos, el servicio de infraestructura y la imagen de la UPO tienen mucho que ver con el entorno próximo o general.

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

### 3.8.2. REGUNDADE DE PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORA

CRITERIO : 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD			
Puntos Fuertes (Según Autoinforme)	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las fortalezas resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Colaboración con entidades externas	No hay evidencias sustanciales.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Relaciones fluidas con el entorno de la UPO	No hay evidencias sustanciales.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Fuertes (Según CEE)</b> Una nueva imagen Universitaria en campus único y diferente cerca de una gran ciudad.			
Puntos Débiles (Según Autoinforme):	Comentarios (el CEE comentará, si en su opinión procede, las debilidades resaltadas por el CEI)	Pertinencia	
		Sí	No
Dificultad de explicar las actuaciones realizadas	Depende de su propia comunicación con el entorno.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (Según CEE):</b> Ausencia de información sustancial sobre el impacto de la Universidad en la Sociedad.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	Sí	No	Alta	Media	Baja	
Establecer protocolos de colaboración externa.	<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			
Sistemática de recogidas de datos y evidencias de la sociedad en su entorno	<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	Medi a	Suficienci a/ Insuficien cia	
	<b>CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE</b>	0	0	0	0	0		Sin datos
<b>Subcriterio 1. Resultados de los principales servicio prestados</b>	0	0	0	0	0	<b>2</b>	Sin datos	
<b>Actividades de gestión 1.1. Medida y valoración de los resultados de los procesos clave</b>								
1.1.1. ¿Utiliza el Servicio sistemas para medir los resultados de sus procesos clave?			X					
1.1.2.. ¿Cómo son las tendencias apreciadas en los resultados de los principales procesos?				X				
1.1.3. ¿Cómo son comparativamente los resultados que obtiene el Servicio respecto de los otros Servicios de la Universidad?	X							
1.1.4. ¿Cómo son comparativamente los resultados que obtiene el Servicio respecto de los otros Servicios de otras Universidades u Organismos?	X							
* Se dispone de resultados no económicos (eficacia estratégica, eficacia normativa, duración de los diversos ciclos)	X							
* Se dispone de indicadores sobre procesos (economía y finanzas, edificios, equipos y materiales, tecnología, información y recursos externos)	X							
<b>Subcriterio 2. Resultado de los procesos de soporte</b>	0	0	0	0	0	<b>1</b>	Sin datos	
<b>Actividades de gestión 2.1. Medida y valoración de los resultados de los procesos soporte</b>								
2.1.1. ¿Utiliza el Servicio sistemas para medir los resultados de sus procesos soporte?	X							
2.1.2.. ¿Cómo son las tendencias apreciadas en los resultados de los principales procesos soporte?	X							
2.1.3. ¿Cómo son comparativamente los resultados que obtiene el Servicio respecto de los otros Servicios de la Universidad?	X							
2.1.4. ¿Cómo son comparativamente los resultados que obtiene el Servicio respecto de los otros Servicios de otras Universidades u Organismos?	X							

* Resultados no económicos (eficacia estratégica, eficacia normativa, duración de los diversos ciclos)	X						
* Indicadores sobre procesos (economía y finanzas, edificios, equipos y materiales, tecnología, información y recursos externos)	X						
<b>Subcriterio 3. Difusión y uso de los resultados</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de gestión 3.1. Difusión y uso</b>							
3.1.1. ¿Se tienen identificados los destinatarios de la información sobre los resultados?		X					
3.1.2. ¿Se difunden los resultados obtenidos?			X				
3.1.3. ¿Tienen consecuencias o aplicación los datos obtenidos?	X						
* Los resultados se ponen en conocimiento de los responsables de gobierno			X				
* Los resultados se difunden entre el personal, los proveedores y los responsables de los procesos de soporte	X						
* Se revisan los procesos clave a partir de los resultados obtenidos		X					
* Los resultados se emplean para defender la petición de nuevos recursos (humanos, personales, tecnológicos, etc.) ante los responsables competentes	X						
<b>Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>Sin datos</b>
<b>Actividades de gestión 4.1. Sistemas de revisión</b>							
4.1.1. ¿Están definidos los procedimientos para la revisión de las mediciones descritas?	X						
4.1.2. ¿Están identificadas las personas que revisan las mediciones y procedimientos?			X				
* Se analizan críticamente los mecanismos existentes para revisar y mejorar las mediciones sobre los resultados	X						
* Se estudia si los indicadores se adecuan a los objetivos planificados	X						

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

Internamente, la falta de delimitación competencial de mantenimiento, con fronteras poco definidas con el Servicio de Proyectos y Obras, supone una limitación.

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 Proyectos y Obras sea de Mantenimiento, 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



### 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
Alto cumplimiento de los objetivos, marcados por el E.G.	Estos objetivos ni están descrito de forma clara en ningún sitio ni son conocidos por la Comunidad universitaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Alta capacidad de respuesta		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existencia de un sistema monitorizado a tiempo real para el Mantenimiento		<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 documentación de procesos.	No corresponde a este criterio	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Carencia de indicadores		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros Puntos Débiles (según CEE):</b> Falta de conocimiento sobre los resultados clave y sus niveles.			

Propuestas de Mejora (según Autoinforme):	Pertinencia		Priorización			Observaciones
	<u>Sí</u>	<u>No</u>	<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
Creación de un cuadro de indicadores de seguimiento	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<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"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Se trata de una cuestión que debería insertarse en el criterio 8
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Propuestas de Mejora (Según CEE)			Priorización			Observaciones
			<u>Alta</u>	<u>Media</u>	<u>Baja</u>	
Identificación de resultados clave y memoria anual de seguimiento			<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Procedimientos de recogida de indicadores			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

#### 4. SINTESIS DE LA EVALUACIÓN EXTERNA

##### 4.1. VALORACIÓN SEMICUANTITATIVA

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 checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 3. Reconocimiento de los esfuerzos del personal para la mejora	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 4. Comunicación con diversos grupos de interés	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio							

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							

CRITERIO : 3) PERSONAS							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
• Subcriterio 1. Planificación de la gestión del personal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input 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							

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

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 type="checkbox"/>	<input checked="" 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							

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							

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"/>		

CRITERIO : 7) RESULTADOS EN LAS PERSONAS					
• 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					

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 type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" 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							

CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE							
Subcriterios:	Valoración					Enfoque:	Despliegue:
	1	2	3	4	5		
• Subcriterio 1. Resultados de los principales servicios prestados	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• 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 type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
• Subcriterio 4. Revisión y mejora de los procedimientos	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Valoración media del criterio							

#### 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 type="checkbox"/>	<input checked="" 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 type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 4.3. MATRIZ DE MADUREZ DEL SERVICIO

En este apartado, a la luz de las valoraciones realizadas para cada criterio y subcriterio, el CEE identificará el nivel de madurez alcanzado por el Servicio, de acuerdo con la escala cualitativa creciente mostrada en la tabla, en cada uno de los conceptos señalados, relacionados con la implantación de los principios de calidad y con la estrategia de la excelencia, que muestran el avance progresivo del Servicio en el camino hacia ésta. Para ello, **sombreará las celdas correspondientes para cada concepto.**

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

Orientación hacia los resultados	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
Las decisiones de gestión se orientan a lograr resultados en los usuarios, las personas, la sociedad y la eficacia de los procesos del Servicio	1	2	3	4	5
Orientación hacia el cliente	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
Las decisiones de gestión se orientan a lograr mayores niveles de satisfacción de los usuarios del Servicio	1	2	3	4	5
Liderazgo y coherencia en los objetivos	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
Los líderes promueven la gestión de la calidad, la participación y la coherencia en los objetivos de calidad	1	2	3	4	5
Gestión por procesos y hechos	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
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	1	2	3	4	5

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

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

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)

Servicio de Infraestructura de la Universidad de Pablo de Olavide:		Convocatoria de: 2005	
<b>PUNTOS FUERTES</b> (considerados como pertinentes por el CEE)	<b>PUNTOS DEBILES</b> (considerados como pertinentes por el CEE)	<b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>	<b>Prioridad (alta, media, baja)</b>
<b>CRITERIO : 1) LIDERAZGO</b>			
El actual responsable del Servicio goza de gran credibilidad y es una referencia tanto dentro como fuera del servicio			
Fluidez de contacto con el personal del servicio			
	Dificultad en recogidas de sugerencias	Normalización de la recogida de sugerencias	
	El servicio carece de una cultura asentada en relación con la calidad en la gestión.	Implicación del servicio de infraestructura en la cultura de la calidad en la gestión a través de la formación y el desarrollo de planes de mejora.	
	No se conoce la misión y visión del servicio	Definición de Misión y Visión del servicio de infraestructura	
	La estructura del servicio necesita una revisión y cambio	Sería muy útil definir las diferencias entre las dos funcionalidades del Servicio a efectos del liderazgo técnico.	
<b>CRITERIO : 2) POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>			
Sistemas de información monitorizados			
Fluidez en la relación con los órganos de gobierno.			
Reuniones periódicas.			



	Falta de criterios de priorización.	Documentos que recojan la priorización de tareas y objetivos de calidad.	Alta
	No están documentados los objetivos de calidad.	Documentos que recojan la priorización de tareas y objetivos de calidad.	Alta
	No hay Plan del servicio de infraestructura dentro del P. Estratégico de la UPO.	Elaborar un Plan Estratégico propio del servicio de infraestructura alineado al de la UPO	Alta
	Carencia de una metodología para el establecimiento, medición, control y revisión de los objetivos.	Elaborar un Plan Estratégico propio del servicio de infraestructura alineado al de la UPO	Alta
<b>CRITERIO : 3) PERSONAS</b>			
Alto grado de implicación de las personas			
Alto grado de autonomía, responsabilidad y profesionalidad de los empleados			
	No hay evaluación del rendimiento del personal.	Definir un sistema para la evaluación del rendimiento del personal que incluya el conocimiento de las cargas reales de trabajo del servicio de infraestructura	Media
	No hay evaluación del rendimiento del personal.	Establecer u protocolo de asignación de responsabilidades	Alta
	Se carece de un plan de formación específico para el servicio	Plan específico de formación técnica	Alta
	Se carece de un plan de formación específico para el servicio	Crear cauces para implicar a las personas en la cultura de la calidad.	Alta
	Carencias en la supervisión de las subcontratas.	Cauces de control de personal externo subcontratado	Alta
	No existen procedimientos estructurados para la comunicación.	Sistematizar el conocimiento de las opiniones de la personas del servicio de infraestructura.	Alta

<b>CRITERIO : 4) ALIANZAS Y RECURSOS</b>			
Utilización de tecnología punta, sobre todo en el área de mantenimiento		Dotación de recursos informáticos.	Alta
	Falta de coordinación con algunos servicios clave.	Protocolo de colaboración con otras unidades	Alta
	No hay procedimientos para establecer mejores alianzas.	Protocolo de colaboración con otras unidades	Alta
	No existen procedimientos sistemáticos para proporcionar y recabar información de los grupos de interés.	Mayor participación en foros externos Ofrecer información a los grupos de interés	Alta
	No existen procedimientos sistemáticos para proporcionar y recabar información de los grupos de interés.	Extraer mayores resultados estadísticos de las empresas como indicadores y mediciones para implementar mejoras.	Alta
	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	Alta
<b>CRITERIO : 5) PROCESOS</b>			
La existencia de procedimientos para la gestión del mantenimiento			
Mantenimiento preventivo			
Muy valorado el tema de seguridad.			
	No se documentan los procedimientos	Elaboración y documentación de los procesos.	Alta
	No se documentan los procedimientos	Elaboración de un Manual de procedimientos	Alta
	Carencia de procesos aprobados para las áreas del servicio.	Hacer un mapa de procesos	Alta
	Carencia de procesos aprobados para las áreas del servicio.	Diseñar los procesos clave.	Alta

	No existen estudios sistemáticos de necesidades	Hacer una carta de servicios del servicio de infraestructura.	Alta
	No existen fichas de control.	Establecer un sistema integrado de información cerrando los procesos	Alta
	No existe supervisión sistematizada de las actuaciones realizadas por las empresas	Establecer un protocolo de supervisión.	Alta
<b>CRITERIO : 6) RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>			
Buen conocimiento pasivo de las necesidades			
Atención rápida y personalizada.			
	Escasa participación de los usuarios.	Elaboración de sistemática de verificación de satisfacción de clientes	Alta
	No hay evidencias respecto al conocimiento real de las aspiraciones y necesidades de los clientes proveedores externos.	Establecer relaciones con los centros para ajustar expectativas.	Alta
	No hay evidencias. respecto al conocimiento real de las aspiraciones y necesidades de los clientes proveedores externos	Valoración concreta de la satisfacción.	Alta
	Ausencia de procedimientos de quejas o sugerencias.	Gestión integral de quejas y sugerencias.	Alta
	Ausencia de indicadores que permitan comparar al Servicio con otros similares de otras Universidades o con los de la propia Universidad	Sistema integrado de procesos por telemática, con medición y valoración.	Alta
	Inexistencias de procedimientos de medición de satisfacción de usuarios.	Establecer un procedimiento formal de medición.	Media

CRITERIO : 7) RESULTADOS EN EL PERSONAL			
Satisfacción con el grado de autonomía.			
Buen clima de trabajo			
	Insatisfacción con la tipificación de responsabilidades	Elaboración de un manual de funciones	Alta
	No se realizan mediciones de satisfacción del personal.	Realización periódica de mediciones	Alta
	No se realizan mediciones de satisfacción del personal.	Sistematizar recogidas de información.	Alta
	<b>No hay oportunidades de promoción en algunas situaciones del personal.</b>	Organigrama funcional y revisión de la RPT	Media
	No existe una adecuada política de formación para el personal del Servicio.	Poner en marcha un plan de formación específico para el personal del servicio	Alta
CRITERIO : 8) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD			
Colaboración con entidades externas.			
Relaciones fluidas con el entorno de la UPO			
Una nueva imagen Universitaria en campus único y diferente cerca de una gran ciudad.			
	Dificultad de explicar las actuaciones realizadas.	Establecer protocolos de colaboración externa.	Media
	Ausencia de información sustancial sobre el impacto de la Universidad en la Sociedad.	Sistemática de recogidas de datos y evidencias de la sociedad en su entorno	Alta
	Ausencia de información sustancial sobre el impacto de la Universidad en la Sociedad.	Difusión pública y explotación del sistema de información de mantenimiento.	Media

CRITERIO : 9) RESULTADOS CLAVE			
Alta capacidad de respuesta			
Existencia de un sistema monitorizado a tiempo real para el mantenimiento			
	Carencia de indicadores	Creación de un cuadro de indicadores de seguimiento	Alta
	Carencia de indicadores	Procedimientos de recogida de indicadores	Alta
	Falta de conocimiento sobre los resultados clave y sus niveles.	Identificación de resultados clave y memoria anual de seguimiento	Media

## **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 Pablo de Olavide.

El Comité de Autoevaluación realizó su informe con una mirada introspectiva que tenía como frontera los límites de los miembros del servicio y sus tareas. Esta forma de entender su actividad, limitándose a la 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 como algo ajeno al servicio las decisiones y políticas que se adoptan por el Vicerrectorado por tener esta la última palabra o por así decirlo, la decisión final, sin considerar que su dependencia es directa, que la relación y la información es permanente, y que el diálogo forma parte de un continuo en la fijación de las políticas y estrategia, 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 del servicio, las 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.

Por último, encontramos que la información de las tablas es escasa, a veces con pequeñas contradicciones y las evidencias, en general, son inexistentes. Se trata de informaciones que no se usan porque no son las esenciales para resolver los temas del trabajo cotidiano.

Nota: Aunque se trata de una cuestión pequeña y marginal, sería útil que corrigieran en la guía la falta de ortografía de la tabla 4 (movilarios) ya que observamos que el Comité de Autoevaluación la reproduce en su informe.

**ANEXO: DOCUMENTACIÓN UTILIZADA**

*(Marcar o sombrear la casilla correspondiente)*

Evidencias y otros documentos a solicitar para la visita	Facilitados por el CEI	Utilizados por el CEE
<b>CRITERIO 0. Evolución y Contexto actual del Servicio</b>		
- Cuadro de variables del entorno socioeconómico		
- Datos estadísticos del Servicio		
- Plantilla y organigrama del servicio en su evolución		
- Encuestas de satisfacción interna y externa		
- Normativa y reglamentos específicos del Servicio		
- Normativa general de la Universidad		
- Plan Estratégico de la Universidad		
- Plan de Mejora del Servicio		
- Planificación del Servicio		
- Evolución de las variables cuantitativas del Servicio en relación con el conjunto de variables de la Universidad		
- Tablas 1 y 2 de la Administración, según Guía de Autoevaluación		
-		
<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		
- Ejemplos de felicitaciones		
- Resultados de encuesta de personal		
- Plan de evaluación de rendimiento personal		
-		
<b>CRITERIO 2. Política y Estrategia</b>		
- Legislación que afecte al Servicio		
- Modelos y resultados encuestas del personal		
- Plan de comunicación del Servicio		
- Documentos, informes, actas de comisiones del Servicio ...		
-		
<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		
- Tablas 2 y 3 de Administración		
-		
<b>CRITERIO 4. Alianzas y Recursos</b>		
- Documentación sobre las alianzas establecidas por el Servicio		
- Inventarios		
- Documento de Propiedad Intelectual de la Universidad		
- Documento de ética institucional		
- Informe de gestión presupuestaria		
- Plan de marketing		
- Página Web		

- Manual de procedimientos		
- Modelos de encuestas		
- Tablas 1,2 y 4 de Administración		
-		
<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 auditorías externas		
- Planes de mejora en ejecución		
- Tabla 5 de Administración		
- Modelos y resultados de encuestas		
- Indicadores de procesos		
- Datos estadísticos y ratios		
- Reglamento del Servicio		
-		
<b>CRITERIO 6. Resultados en los Clientes</b>		
- Tablas de indicadores		
- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción		
- Tabla 6 de la Administración		
- Modelo y resultados de encuestas		
-		
<b>CRITERIO 7. Resultados en las Personas</b>		
- Manuales de funciones del personal del Servicio		
- Tablas de indicadores		
- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción		
- Modelo y resultados de encuestas		
-		
<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 auditorías, revisiones o evaluaciones		
- Documentación sobre resultados generales del Servicio (cuantitativos y cualitativos)		