



**PLAN ANDALUZ DE CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES-  
PLAN DE CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES  
Convocatoria 2004**

**INFORME FINAL**

**AREA DE INFORMÁTICA DE LA  
UNIVERSIDAD DE CÁDIZ**



Lugar y fecha: Cádiz, junio 2006

## **Índice**

### **1.1. Introducción**

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

### **2. El proceso de evaluación**

**2.1. La fase interna: Composición y nombramiento del CAS y plan de trabajo**

**2.2. La fase externa: Composición y nombramiento del CEE y plan de trabajo**

### **3. Valoración de contraste entre los procesos de evaluación interno y externo**

### **4. Resultados de la evaluación de los criterios**

**4.1. Criterio 0: Evolución y Contexto Actual del servicio**

**4.2. Liderazgo**

**4.3. Política y estrategia**

**4.4. Personas**

**4.5. Alianzas y recursos**

**4.6. Procesos**

**4.6. Resultados en los clientes**

**4.7. Resultados en las personas**

**4.8. Resultados en la sociedad**

**4.9. Resultados clave**

### **5. Síntesis de la evaluación externa: fortalezas y debilidades**

### **6. Plan de Mejora**

### **7. Valoración del proceso de evaluación**

## 1. Introducción

### 1.1. Identificación de la Unidad evaluada y de la convocatoria de evaluación

El presente informe recoge las conclusiones del proceso de evaluación del Área de Informática de la Universidad de Cádiz. El Área comenzó la evaluación dentro de la 3ª convocatoria del PACU. No obstante, por diversos motivos, el proceso de autoevaluación se prolongó en el tiempo y se termina la Evaluación en la 4ª convocatoria del PACU.

La decisión de evaluarse partió de la propia área, si bien no se trata de un caso aislado, puesto que la Universidad de Cádiz en su conjunto se encuentra inmersa en un proceso de evaluación de diversos servicios y titulaciones. De hecho el Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz, cuyo desarrollo está previsto que se realice entre 2005 y 2010, recoge como estrategia 71 la de “Establecer un modelo de calidad para la docencia, la investigación y la prestación de servicios”. También en este sentido la línea de acción 2.3.7 de dicho Plan Estratégico propone “Hacer extensiva la participación en los procesos de evaluación a la mayor parte de miembros de la comunidad universitaria”.

## 2. El proceso de evaluación

### 2.1. La fase interna: Composición y nombramiento del CEI, plan de trabajo

El Comité de Evaluación Interna (CEI) se constituyó bajo el criterio de que fuera representativo de los diversos niveles de la estructura organizativa del Área de Informática y de sus dos tipos de usuarios más directos: PDI y PAS. En concreto, las personas que fueron nombradas miembros del CEI son las siguientes:

- **Presidente.**
  - Fernando Fernandez Palacín, Director General de TIC's.
- **Secretario.**
  - Juan Antonio Cejudo Pavón, Director de Informática.
- **Vocales.**
  - Miguel Duarte Barrionuevo, Director del Área de Biblioteca
  - José Manuel Diaz Moreno, C.E.U. de la UCA
  - José Luis Marcos Vara, Jefe del Servicio de Equipamiento y Operación.
  - Antonio Rodriguez Ortega, Coordinador de Telefonía
  - José Manuel Frías Carnero, Técnico Informático Superior
  - José A. Brihuega Parodi, Técnico Informático Medio
  - Faustino Martin Rey, Técnico Informático Especialista
  - Juan Román Astorga, Coordinador de Secretaría del Campus de Puerto Real.
  - Juana Alvarez Delgado, Asesora Técnica de la Unidad de Evaluación y Calidad.
  - Teresa García-Agulló Orduña, Coordinadora del Área de Alumnos.

A lo largo del proceso se produjeron varias bajas: Faustino Martin Rey y José Manuel Diaz Moreno, Miguel Duarte Barrionuevo, Teresa García-Agulló y, por último, Fernando Fernandez Palacín. Al final del proceso quedaron los siguientes miembros:

- Juan Antonio Cejudo Pavón
- José Luis Marcos Vara

- Antonio Rodríguez Ortega
- José Manuel Frías Carnero
- José A. Brihuega Parodi
- Juan Román Astorga
- Juana Álvarez Delgado

En la reunión inicial el CEI decidió constituir tres subcomités, cada uno de los cuales se encargaría de elaborar los borradores de autoinforme de varios criterios de la guía. Los criterios asignados a cada subcomité fueron los siguientes:

- **Subcomité A:** criterios 1, 4 y 8.
- **Subcomité B:** criterios 3, 6 y 7.
- **Subcomité C:** criterios 0, 2, 5 y 9.

La composición inicial de los tres subcomités fue la siguiente:

- **Subcomité A:** coordinador Fernando Fernández Palacin.
  - José A. Brihuega Parodi
  - Miguel Duarte Barrionuevo
  - José Manuel Díaz Moreno
  - Juana Álvarez Delgado
- **Subcomité B:** coordinador José Luis Marcos Vara.
  - José Manuel Frías Carnero.
  - Faustino Martín Rey
  - Juan Román Astorga
  - Juana Álvarez Delgado
- **Subcomité C:** Coordinador Juan A. Cejudo Pavón.
  - Antonio Rodríguez Ortega
  - Juana Álvarez Delgado
  - Teresa García-Agulló Orduña.

El procedimiento seguido ha sido el siguiente:

Fase A	Se celebran reuniones plenarias del CEI para acordar el procedimiento a seguir. Esta fase se limita a las primeras semanas del proceso.
Fase B	Los tres subcomités se reúnen de manera independiente y analizan, discuten y acuerdan los borradores de los criterios que les han sido asignados. Esta fase se extiende desde mayo de 2003 hasta principios de 2005. La elevada carga de trabajo de los participantes es la razón última que justifica el notable retraso acumulado en esta fase del proceso.
Fase C	El CEI en sucesivas reuniones plenarias analizó, discutió y rectificó los borradores de autoinforme entregados por los tres subcomités. Este proceso duró desde abril a septiembre de 2005.
Fase D	El secretario del CEI, por encargo de éste, elabora, a partir de los borradores de informes acordados en la fase anterior, el borrador de autoinforme global a discutir y acordar por aquel. Esta fase se realizó

	entre el 10 y el 20 de septiembre de 2005.
Fase E	El CEI, en reunión plenaria, acuerda el borrador de autoinforme a exponer a la crítica interna y externa al Área de Informática. Se realiza el 22 de septiembre de 2005.
Fase F	El borrador de autoinforme se remite a los miembros del Área de Informática para que emitan sus opiniones antes de exponerlo a los demás miembros de la comunidad universitaria. Esta fase termina el 30 de septiembre de 2005.
Fase G	El CEI, con las opiniones remitidas por los miembros del Área de Informática, elabora el borrador definitivo y lo expone a la comunidad universitaria. Esta fase termina el 20 de octubre de 2005.
Fase H	El CEI, en reunión plenaria elabora el informe final de evaluación interna. Esta fase termina el 24 de octubre de 2005.
Fase I	El Comité Externo de Evaluación nombrado por la UCUA realiza una visita de 2 días a la UCA y, tras diversas actividades, elabora el Informe de Evaluación Externa. Esta fase termina el 31 de marzo de 2006.
Fase J	El Comité de Evaluación Interna elabora el borrador de Informe Final de Evaluación y el Plan de Mejoras a partir de los informes anteriores. Esta fase termina el 4 de julio de 2006.
Fase K	El CEI remite el borrador de Informe Final al personal del Área de Informática para su conocimiento y crítica. Esta fase termina el 15 de septiembre de 2006.
Fase L	La CEI analiza las observaciones remitidas por el personal del Área y elabora el Informe Final definitivo. La Unidad de Calidad lo remite a la UCUA. Esta fase termina el 25 de septiembre de 2006.

Las diversas reuniones se celebraron en las siguientes fechas:

Reuniones	Fechas de reunión
Comité de Evaluación Interna	16/04/04, 14/05/04, 30/06/04, 10/09/04, 05/11/04, 17/01/05, 17/06/05, 15/07/05, 21/07/05, 25/07/05, 26/07/05, 08/09/05, 09/09/05, 22/09/05
Subcomité A	11/03/05, 14/04/05, 15/04/05, 25/04/05, 11/05/05
Subcomité B	16/04/04, 23/04/04, 30/04/04, 07/05/04, 14/05/04, 28/05/04, 04/06/04, 11/06/04, 24/06/04, 25/06/04, 02/07/04, 16/07/04, 29/07/04, 30/07/04, 10/09/04, 15/09/04, 17/09/04, 27/09/04
Subcomité C	09/04/04, 23/04/04, 30/04/04, 07/05/04, 10/05/04, 07/05/04, 14/05/04, 21/05/04, 25/05/04, 22/06/04, 22/07/04, 26/07/04, 10/09/04, 01/10/04, 03/11/04, 13/01/05

Para coordinar las fechas de reuniones y para poner a disposición de todos los miembros del CEI los diversos documentos recopilados se ha empleado un servidor de trabajo en colaboración. En dicho servidor están además disponibles los borradores de autoinformes de los subcomités y el informe final del CEI, así como las actas de varias de las reuniones cuyas fechas se citan.

La documentación recopilada para el proceso está constituida por algo más de 500 documentos, casi todos en soporte electrónico. Se ha organizado en 15 carpetas en el servidor de trabajo en colaboración, cada una de las cuales es representativa de un apartado básico para el Área de Informática. Dichas carpetas son las siguientes y contienen documentos relativos a:

<b>Aplicaciones</b>	Implantación y soporte de aplicaciones informáticas
<b>Comunicación</b>	Comunicación interna y externa del área
<b>Encuestas</b>	Encuestas internas y externas
<b>Formación</b>	Formación del personal del área
<b>Normativas</b>	Normativas del área o que le afecten
<b>Objetivos</b>	Objetivos y proyectos del área
<b>Organización</b>	Modelos organizativos del área
<b>Personal</b>	Personal del área
<b>Presupuestos</b>	Presupuestos y compras del área
<b>Procesos</b>	Procesos del área
<b>Recursos</b>	Recursos informáticos empleados
<b>Resultados</b>	Resultados obtenidos
<b>Servicio</b>	Servicios que se ofertan
<b>Suministradores</b>	Relaciones con suministradores
<b>Usuarios</b>	Relaciones con usuarios

Este servidor de documentos no incluye todos los documentos disponibles. Algunos de ellos forman parte de los propios sistemas informáticos en uso, tales como el Catálogo de Servicios del CAU del Área de Informática o los informes de calidad de la red que genera la aplicación Octopus.

## 2.2. La fase externa: Composición y nombramiento del CEE y plan de trabajo

El CEE fue nombrado por Ana M<sup>a</sup> Troncoso González, Directora en funciones de la UCUA. Su composición era la siguiente:

- Presidente: **Rogelio Montañana Pérez**, Analista del Servicio de Informática de la Universidad de Valencia.
- Vocal Profesional: **Juan Luis Tabera Galván**, Responsable de Informática del Instituto de Automática Industrial del Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
- Experto EFQM: **Tomás Gómez Gómez**, adscrito al Servicio de Recursos Humanos de la Universidad Carlos III de Madrid. Anteriormente estaba adscrito al Servicio de Informática de dicha Universidad, donde era responsable del Centro de Atención a Usuarios.

Los perfiles de los miembros del CEE se corresponden con los indicados en la "Guía para la evaluación externa de servicios universitarios" publicada por la UCUA, siendo todos ellos profesionales con amplia experiencia en el entorno de servicios informáticos en el ámbito universitario o de investigación. En el caso de Tomás Gómez Gómez además de su experiencia como técnico informático se da un amplio conocimiento en temas de Gestión de Calidad. Por tanto el CEE considera que su composición es adecuada y se ajusta a los requisitos planteados.

La coordinación de las actividades previas del CEE se realizó por correo electrónico.

Después de estudiar el informe de autoevaluación el CEE solicitó al Director del Área de Informática de la UCA diversa documentación adicional, quien facilitó a los miembros del CEE acceso al servidor de trabajo en colaboración que contenía toda la documentación utilizada por el CEI para la elaboración del citado autoinforme, dando así la posibilidad al CEE de consultar dicha documentación con anterioridad a la visita.

La visita se realizó durante los días 7 y 8 de febrero de 2006. Durante esos dos días se realizaron reuniones con los siguientes colectivos:

- El CEI. Con este comité se celebraron dos reuniones, una al principio de la visita para recibir información de primera mano de los miembros del CEI sobre el proceso de autoevaluación y otra al final para presentarle las conclusiones preliminares del CEE. El presidente del CEI, Fernando Fernandez Palacín, no asistió a las reuniones pues había dimitido de su cargo de Director General de TIC's dos meses antes de la visita. Los siete miembros del CEI restantes asistieron a ambas reuniones.
- El equipo directivo del Área de Informática. Asistieron a esta reunión 4 personas: el Director del Área y los Jefes de los tres Servicios que integraban el Área.
- El personal del Área de Informática. De una plantilla total de 66 personas (39 funcionarios, 5 laborales y 22 becarios) se convocó a 22 que fueron seleccionados por el Director del Área con la ayuda de la Unidad de Calidad. De estos asistieron 16 personas, 11 de forma presencial y 5 por videoconferencia (Cádiz y Algeciras). Entre los asistentes había personal de los tres servicios que constituyen el Área de Informática perteneciente a diferentes categorías y con antigüedades diversas, pero no había ningún becario a pesar de ser un colectivo importante en el Área de Informática.
- Los usuarios PAS del Servicio. Se convocó a esta reunión a un subconjunto elegido al azar de entre un conjunto más amplio de usuarios. Asistieron a la reunión 4 de los 15 convocados.
- Los Directores de Área y Servicios Centralizados. Se convocó a 10 personas, que constituyen la práctica totalidad de los Directores de Área y Servicios de la UCA. Asistieron 6 personas.
- Proveedores. Asistieron cinco representantes de otras tantas empresas suministradoras de bienes o servicios al Área de Informática de la UCA.
- El Equipo Rectoral de la UCA. Asistieron 4 personas: el Gerente, el Vicerrector de Organización Académica e Innovación educativa, el Vicerrector de Infraestructuras y el Jefe de la Unidad de Calidad.
- Los usuarios PDI del Servicio. Se convocó a esta reunión a un subconjunto elegido al azar de entre un conjunto más amplio de usuarios. Asistieron a la reunión 2 de los 32 convocados.

Aunque estaba prevista en la agenda una reunión con los alumnos esta no pudo celebrarse ya que no asistió ninguno. Esto se justifica en parte por el hecho de que la visita se realizara en período de exámenes de febrero.

Tampoco fue posible llevar a cabo la audiencia pública que estaba prevista ya que no hubo ningún asistente. Según le comunicó la Unidad de Calidad al CEE la audiencia pública se convocó mediante un anuncio en la página web.

En general hubo una escasa asistencia a las reuniones con los usuarios. Sin embargo cabe destacar también que todos los asistentes habían tenido acceso al informe de autoevaluación y conocían su contenido. Además los asistentes se mostraban muy activos aportando ideas, opiniones, testimonios, etc. Es decir, tenían un gran interés por contribuir a mejorar el funcionamiento del Área de Informática.

También se realizó una visita a las instalaciones del Servicio de Informática en el campus de Puerto Real, donde se encuentra el edificio del CITI. EL CEE tuvo oportunidad de visitar el edificio, así como un aula informática.

Todas las reuniones se desarrollaron en una sala adecuada, sin incidencias y en un ambiente cordial y distendido.

Después de la visita el comité siguió coordinando su actividad por correo electrónico. El presidente elaboró un primer borrador del Informe de Evaluación Externa que fue discutido y consensuado con los otros dos miembros del comité.

### **3. Valoración de contraste entre los procesos de evaluación interno y externo**

El grado de coincidencia entre la valoración efectuada entre el CEE y el informe de autoevaluación es bastante elevado en lo que se refiere a los aspectos cualitativos y cuantitativos, llegando, incluso, a superar en puntuación el CEE con respecto al autoinforme en algunos criterios

### **4. Resultados de la evaluación**

#### **4.1. Evolución y Contexto Actual del Servicio**

El Área de Informática de la UCA proviene de la fusión de tres unidades diferentes (SIG, SC y SICE), fusión que se materializó con la creación del edificio CITI, donde se agrupa la mayor parte del personal del Área. Se han producido en poco tiempo varios cambios en la estructura y en su dirección, lo cual no ha permitido su consolidación. El establecimiento de las denominadas LAP's (Líneas de Acción Prioritaria) parece una buena idea como mecanismo para agilizar la estructura y permitir abordar proyectos novedosos o prioritarios; sin embargo no parecen haberse integrado bien en los tres Servicios que componían el Área de Informática (SAI, SEO y SIC). Es preciso encontrar el equilibrio entre ambas estructuras (LAP's y Servicios).

Aunque no existe una política de TIC's formalizada y difundida, si hay consignas e instrucciones transmitidas verbalmente por la Dirección del CITI, que establecen un cierto modelo de funcionamiento para el AI.

El crecimiento de la demanda de TIC's ha incrementado la implicación del Área de Informática en múltiples proyectos en los cuales se demanda intervención de los técnicos y recursos del Área incrementando la diferencia entre la capacidad real y la que se demanda.

La valoración del Área de Informática es en general bastante positiva. El personal del Área está técnicamente capacitado para sus funciones, disfruta de una sólida estabilidad laboral y buenas condiciones de trabajo y salario. El equipamiento de hardware y software es moderno y adecuado. El catálogo de servicios ofertados es superior a la media de las universidades españolas y su valoración por parte de los usuarios es muy alta. Además se ha producido una mejora notable de la calidad del servicio, especialmente en los dos últimos años. El Área de Informática disfruta en general de una buena relación con otros servicios de la UCA y tiene contacto con servicios de informática de otras universidades.

Como conclusión se puede decir que el Área de Informática de la UCA tiene un importante potencial, y que para abordar con éxito los retos que se le avecinan necesita motivar a su personal aumentando los niveles de autonomía y participación en la toma de decisiones, y mejorando la comunicación y la organización a todos los niveles

#### **4.2. Liderazgo**

El CEE considera que la actual estructura del Equipo de Dirección, formada por un Director del Área y tres Jefes de Servicio, es adecuada y no necesita modificarse, si bien sería preciso que los jefes de Servicio diesen mayor prioridad a las funciones de dirección, planificación y organización sobre las tareas de tipo técnico.

Es importante potenciar el papel de liderazgo de la jefatura informática, ya que se percibe que los técnicos no siempre aceptan a su jefe ni el papel que desempeña, que es dirigir y coordinar a los técnicos para que se puedan cumplir los objetivos planteados en los proyectos dentro de los plazos previstos, y no estar al mismo nivel que los técnicos en cuestiones técnicas.

Es posible que el problema de liderazgo derive también en parte de un problema general de comunicación del Área de Informática., ya que no se dispone de Plan de Comunicación ni interno ni externo.

El Área de Informática no dispone de un procedimiento para facilitar y potenciar las actividades de mejora de la calidad ni fórmulas destinadas a reconocer el esfuerzo de su personal.

### **4.3. Política y Estrategia**

En el periodo 2001-03 la coherencia entre los objetivos del Área de Informática y los de otros servicios de la UCA se facilitaban mediante reuniones entre sus responsables para acordar los objetivos comunes. Se celebraban frecuentes reuniones de coordinación de objetivos de Servicios Centrales convocadas por la Gerencia. El Equipo de Gobierno aprobaba el Plan Anual de Objetivos en el que se recogían, de manera conjunta y coordinada, todos los objetivos de los Servicios.

En 2004 se aprueba el Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz (PEUCA), el cual define líneas de acción que tienen relación directa con el Área de Informática, estando la misma, actualmente, inmersa en el despliegue del mismo en lo referente a las TIC's.

El Área de Informática no dispone de un Plan de Calidad.

### **4.4. Personas**

En el Área de Informática existe un afán por mejorar su servicio, a tenor de la asistencia y participación en la audiencia prevista para el personal de AI , siendo esta reunión la más numerosa.

El Área de Informática de la UCA dispone de una plantilla consolidada y estable. Esta plantilla se ha mantenido prácticamente constante a lo largo de los cuatro últimos años.

Una primera comparación con otros servicios de informática universitarios muestra que los recursos humanos del Área de Informática parecen adecuados al tamaño de la UCA, pero en este caso se dan tres factores singulares que modifican la situación, que son los siguientes:

- El Área de Informática tiene una excesiva proporción de becarios (33% del total de la plantilla). Esto conlleva una indeseable precariedad laboral y la consiguiente rotación de este personal. Además, con una proporción tan elevada resulta difícil cumplir de forma satisfactoria la misión formativa que debe acompañar al puesto de becario. Sería deseable por tanto reducir dicha proporción.
- En los últimos años se ha producido un importante aumento en el catálogo de servicios ofertados
- La dispersión de la UCA en cuatro campus alejados, que obliga a tener equipos técnicos por campus

El Área tiene un importante problema de comunicación interna, tanto en sentido horizontal (entre compañeros) como en sentido vertical (relación entre jefes y técnicos).

No se dispone de mecanismos de evaluación y reconocimiento del desempeño.

El Área de Informática dispone de un plan de formación específico para su personal.

#### **4.5. Alianzas y recursos**

El Área de Informática dispone de relaciones y contactos con Servicios de Informática de otras universidades. También se tiene relación con la Junta de Andalucía, con diversas asociaciones, con empresas privadas y otros organismos para el desarrollo de proyectos específicos.

Existe un espíritu de colaboración y trabajo en equipo en relación con otros servicios de la UCA. En tanto que usuarios del Área de Informática, el resto de áreas y servicios tienen una buena valoración de la atención que reciben

En lo que se refiere a la relación con los proveedores se percibe un ambiente de confianza mutua y de comunicación fluida y un buen conocimiento del cliente y sus necesidades.

Respecto a los recursos informáticos se dispone de un material moderno que se actualiza regularmente y adaptado a las funciones para las que se utiliza.

En cuanto a instalaciones el Área de Informática reúnen las condiciones adecuadas, existiendo, en ocasiones, problemas en las condiciones de ruido y temperatura.

El Área de Informática no dispone de un sistema de gestión del conocimiento.

#### **4.6. Procesos**

El Área de Informática no dispone de Manual de Procesos, no tiene diseñado su Mapa de Procesos y por lo tanto, no tiene identificados sus procesos claves ni los indicadores para su medición.

Las necesidades de los usuarios suelen atenderse y, en ocasiones, traducirse en servicios, lo que se comprueba por la buena opinión que los usuarios, en general, tienen del funcionamiento del Área.

La UCA ha basado sus programas de gestión (Alumnos y Ordenación Académica, Personal y Economía) tradicionalmente en el paquete de aplicaciones desarrollado por la Oficina de Cooperación Universitaria (OCU), siendo esta alianza insuficiente al no contemplar otras Áreas o Servicios de la UCA que necesitan aplicaciones TIC's para su gestión.

#### **4.7. Resultados en los clientes**

El Área de Informática no emplea métodos sistemáticos para medir la satisfacción de los usuarios. Sin embargo de las audiencias del CEE con los mismos y de la encuesta de satisfacción realizada, se deduce de forma unánime la satisfacción de los usuarios con el Área, sobre todo en los dos últimos años.

Este es, junto con el de Alianzas y Recursos, el criterio en el que el Área se muestra más fuerte.

La pieza clave para la mejora en el servicio prestado ha sido el CAU.

Algunos usuarios dicen desconocer los servicios que presta el Área, así como la necesidad de que el personal de la misma sea consciente de que el servicio que presta es un medio y no un fin en sí mismo.

#### **4.8. Resultados en las personas**

Este es el criterio en que el Área de Informática se encuentra en una posición más débil. Esta situación no se debe a un factor único, sino que, según se ha manifestado por el personal en la encuesta y audiencias (internas y externas), se debe a:

- Escasa comunicación entre el personal, tanto en la relación jefes-técnicos como entre compañeros, siendo esta la principal causa de la debilidad detectada.
- Reducida autonomía del personal y poca capacidad de participación en la toma de decisiones.
- Escasez de reconocimientos o recompensas por el trabajo bien realizado.

Todo ello contribuye a que el clima laboral sea una clara área de mejora.

Existen dos aspectos que presentan cierta contradicción:

- a) Por una parte, existe un plan de promoción plurianual; sin embargo, se manifiesta cierto descontento con este tema entre el personal. Este problema es difícil de solucionar dada los niveles de titulación del personal.
- b) En segundo lugar, el Área cuenta con un Plan de Formación Específico; existiendo también en este tema descontento entre parte del personal.

#### **4.9. Resultados en la sociedad**

El Área de Informática no tiene diseñados procedimientos para realizar un análisis de la demanda social de sus servicios ni para analizar el impacto de sus actuaciones fuera del marco de la UCA.

Sus servicios están (y deben estar) enfocados fundamentalmente a los usuarios propios (PDI, PAS y Alumnos) y no al exterior. Sin embargo el Área es la encargada de proveer conexión de la UCA a Internet, que es, probablemente, el mayor escaparate de la Universidad hacia el exterior, a través de la información que difunde en sus servidores web y de otro tipo. Desde esta perspectiva el correcto funcionamiento del Área, y en particular de sus servicios de comunicaciones y servidores de Internet, es crucial para el servicio que la UCA brinda y la imagen que proyecta a la sociedad.

Entre las actuaciones concretas que el Área ha realizado externamente a la Universidad, se pueden mencionar:

- Servicios de videoconferencias a la comunidad
- Colaboración con la Universidad Abdelmalek Essaâdi
- Proyecto OPAM
- Acercamiento del Software Libre a la sociedad, etc.

#### 4.10. Resultados clave

El Área de Informática no dispone de un mapa de procesos.

No tiene procedimientos de medida y valoración de los resultados de los procesos claves. Se dispone de algunos datos (CAU, Octopus), pero no se utilizan regularmente para evaluar la evolución de los resultados y no se difunden adecuadamente. Se celebran reuniones entre técnicos y la dirección del Área pero estas no son regulares y son poco frecuentes.

#### 5. Síntesis de la evaluación externa: Fortalezas y debilidades

*En este apartado, se resumirán las fortalezas y debilidades, resultado de la evaluación.*

<b>SINTESIS DE EVALUACIÓN EXTERNA</b>		
Área de Informática	Universidad de Cádiz	Convocatoria de 2004
Puntos Fuertes	Puntos Débiles	
<b>1. EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO</b>		
Organización única y común, con dependencia directa del Equipo de Gobierno.	Necesidad de un modelo organizativo.	
Instalaciones aceptables, aunque mejorables, para desarrollar los proyectos actuales y dar soporte a los servicios que se ofertan.	Inexistencia de un modelo de comunicación interna y externa del Área de Informática.	
Papel relevante de las TIC's en los diversos procesos de mejora de la UCA.	Insuficientes recursos humanos en relación a los servicios demandados.	
Tendencia manifiesta por una mayor proximidad a los usuarios y un mejor acceso a los servicios.	Organización funcional incoherente con la organización operativa.	
	Carencia de un modelo tecnológico integral.	
	Casi nula planificación global integrada de proyectos y servicios.	
	Carencia de objetivos y prioridades TIC's claros por parte de la UCA.	
<b>2. LIDERAZGO</b>		
Se han tomado decisiones destinadas a mejorar el Área de Informática materializadas en cambios organizativos.	No hay declaración institucional de la misión y visión del Área de Informática.	
Se intenta facilitar la recogida de propuestas de mejora del personal del área.	No existe un procedimiento que contemple las actividades de mejora de la calidad.	
La relación establecida con otros servicios informáticos	No hay mecanismo de reconocimiento de los esfuerzos de	

favorece el desarrollo de mejoras de interés para la UCA.	mejora del personal.
Interés por el proceso de autoevaluación.	No se tiene un plan de comunicación.
	Reticencia y desconfianza del personal para participar en la aportación de ideas y propuestas de mejora.
	Continuos organizativos que no llegan a consolidarse.
	Insuficiente formación en habilidades técnicas de los supervisores que provocan una deficiencia de seguimiento y control, así como problemas de comunicación con los técnicos.
<b>3. POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>	
Disponibilidad de sistemas de captación y acumulación de datos relevantes de algunos procesos claves.	Falta de Plan Estratégico de las TIC's
Recursos adecuados para puestos individuales y procesos generales	Carencia de un procedimiento que permita obtener información relevante para diseñar la política del Área de Informática
Coherencia entre objetivos de la UCA y del Área de Informática a través de la DGTIC's.	Escaso desarrollo e implantación de criterios y prácticas de calidad.
	Falta de procedimiento para verificar la adecuación de los recursos.
	Insuficiente coordinación entre objetivos del Área de Informática y de otros servicios.
	Casi nula planificación global integrada de proyectos y servicios. (Aparece también en el Criterio 0, Evolución y contexto actual del Servicio).
<b>4. PERSONAS</b>	
Marco normativo que regula los puestos de trabajo	Desfases entre el Plan de Objetivos y el Plan de Formación
Plan de formación específico para el Área de Informática	No existe un Plan de Comunicación del Área de Informática.
Plan de promoción plurianual	No existe un documento expreso de delegación de funciones.
Se dispone de un manual de funciones del personal	No existe un Plan de evaluación del desempeño del Personal de la UCA
Personal interesado por mejorar el funcionamiento del Área	No existe normativa que indique la formación a recibir por los becarios.
	No hay participación de miembros del Área de Informática en grupos de mejora.
	Iniciativas de reconocimiento público, individual o colectivo muy limitadas.
	No existen mecanismos flexibles para la revisión de los marcos normativos que regula los puestos de trabajo: rigidez en la RPT.

	Excesivo número de becarios en proporción a la plantilla.
	Insuficientes recursos humanos para atender la demanda de servicios.
<b>5. ALIANZAS Y RECURSOS</b>	
Alianzas con otros Servicios Informáticos para el desarrollo de proyectos de interés común.	No hay procedimiento formal para recoger datos de alianzas y recursos.
Alianzas con proveedores de equipamiento y servicios del sector de las TIC's.	Insuficiente definición de los compromisos con los proveedores.
Aprovechamiento y reciclaje de material informático obsoleto y en la optimización en el uso de los recursos.	No hay criterios formales establecidos para asignar, controlar la eficacia y aplicación de costes de no calidad de los recursos.
Criterios de asignación de recursos poco definidos	No se dispone de un sistema de gestión del conocimiento para gestión de TIC's.
	Criterios de asignación de recursos poco definidos
<b>6. PROCESOS</b>	
Alto grado de conocimiento de los técnicos de los procesos que soportan	Falta de definición del mapa de procesos del Área de Informática y de sus correspondientes indicadores de seguimiento y valoración de resultados.
	Falta de herramientas de gestión de los procesos del Área de Informática, que faciliten su eficacia y la creación de una base de datos de gestión del conocimiento.
	Falta de comunicación eficaz de los cambios que se introducen en los procesos y de los resultados que se obtiene.
	Reducción importante en los recursos humanos dedicados a aplicaciones de gestión.
<b>7. RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>	
Catálogo de servicios y gestión de incidencias vía web.	No existen procedimientos establecidos para detectar las necesidades de los usuarios del Área de Informática.
Atención al usuario.	El Área de Informática no dispone sistemáticamente de una encuesta de satisfacción de sus usuarios.
La opinión global del Área de Informática es positiva.	Hay un colectivo considerable que desconoce los servicios del Área de Informática.
Mejora de los servicios en los últimos años.	La eficacia de las soluciones dadas.
	Baja utilización del buzón de sugerencias.
	Servicio de CAU únicamente in situ.
<b>8. RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>	
Alto grado de predisposición a asumir responsabilidades.	No existen procedimientos para conocer el grado de satisfacción del personal.
Estabilidad laboral.	El personal considera que no participa en las decisiones ni

	en las propuestas de mejora para el servicio.
Condiciones de trabajo (horarios, vacaciones y descansos).	Condiciones ambientales de trabajo: el nivel de ruido y temperatura
Recursos materiales.	Insuficientes oportunidades de promoción.
Plan de formación específico para el Área de Informática (trasladado del criterio 3).	Insuficientes oportunidades de formación continuada.
Plan de promoción plurianual (trasladado del criterio 3).	Las iniciativas de reconocimiento público, individual o colectivo son muy limitadas.
	Los estilos de seguimiento y control, habilidades técnicas de los supervisores, calidad de las relaciones humanas y administrativas, y comunicación entre supervisores y empleados.
	Clima laboral.
	La satisfacción global del personal del Área de Informática.
	Escasa comunicación interna del personal, tanto en sentido vertical como en sentido horizontal.
<b>9. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>	
Participación, mediante apoyo de TIC's, en algunos servicios de la UCA que colaboran en el desarrollo del entorno social.	Misión asignada al Área de Informática excesivamente interna y falta de objetivos propios de apoyo al desarrollo del entorno social
Posición favorable, por la materia propia del Área de Informática, para participar más activamente en objetivos de desarrollo del entorno social, mediante iniciativas como la OSLUCA.	Nula visibilidad del Área de Informática por el entorno social.
Disposición y sensibilidad favorable del personal del Área de Informática a colaborar en actividades de ayuda al desarrollo del entorno social, como las referidas de colaboración con la Universidad de Tánger y Tetuán, y las referidas con los institutos de enseñanza.	Poca percepción por sus miembros del impacto social directo e indirecto.
<b>10. RESULTADOS CLAVE</b>	
Disponibilidad de datos de resultados de algunos procesos claves tales como atención a usuarios y red troncal.	Carencia de indicadores de resultados de eficacia estratégica, eficacia normativa, calidad de procesos, costes, innovación tecnológica, difusión e información, recursos disponibles, soporte externos, etc.
Sistemas de mediciones cuantitativas de resultados operativos ordinarios en algunos procesos claves.	Escasa difusión de los resultados obtenidos en procesos y servicios.

## 6. Plan de Mejora

En este apartado se resume el Plan de Mejoras, consecuencia de la evaluación. El Plan incluye acciones para mejorar las debilidades identificadas durante la evaluación.

	<p>PLAN DE MEJORA DEL ÁREA DE INFORMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE CÁDIZ</p> <p><b>CONVOCATORIA 2004</b></p>
---	--

<b>ÁMBITO:</b>					
Nº	<b>ACCIONES DE MEJORA SEGÚN INFORME FINAL (1)</b>	<b>PLAZO (2) (corto (C), medio (M), largo (L)</b>	<b>RESPONSA- BLES DE LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN (3)</b>	<b>INDICADORES DE SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN (4) (a definir de acuerdo con la Comisión de Calidad de la Universidad)</b>	<b>FECHA MÁXIMA DE EJECU- CIÓN (6) dd/mm/aa</b>
<b>1. EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO</b>					
1.1	Diseño e implantación de un modelo organizativo perdurable en el tiempo y consensado con el personal del Área, en base a la R.P.T.	L	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de implantación del modelo</li> <li>- Grado de aceptación del modelo vía encuestas al personal del AI</li> </ul>	31/12/08
1.2	Crear una Comisión de Coordinación Informática con representantes de los usuarios, del Equipo de Gobierno y del Área de Informática.	M	Director del Área	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acta de constitución de la comisión.</li> <li>- Número de reuniones de la comisión (&gt;=3)</li> </ul>	31/07/07
<b>2. LIDERAZGO</b>					
2.1	Solicitar a la Unidad de Formación la organización de cursos en habilidades directivas y organizativas a los tres Jefes de Servicio y al Director del Área.	M	Director del Área	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de acciones formativas realizadas.</li> </ul>	31/10/07
<b>3. POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>					
3.1	Elaborar el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETIC) , como despliegue del PEUCA.	L	Director del Área	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acta de C. de Gobierno aprobando el plan.</li> <li>- % de despliegue del PEUCA en temas de TIC'S</li> </ul>	31/12/08
3.2	Elaborar, en base al PETIC, el plan anual de proyectos y servicios.	L	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (Proyectos Previstos Realizados / Proyectos Previstos)</li> </ul>	31/12/08
<b>4. PERSONAS</b>					

4.1	Elaborar, y proponer a la Dirección de la Universidad, un plan que permita mejorar la capacidad del Área para hacer frente a la demanda de nuevos servicios (personal del área, contratos externos, número de becarios, eventuales, etc.)	L	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan aprobado con Dirección de la Universidad</li> <li>- % incremento de la capacidad del Área</li> </ul>	31/12/08
4.2	Ampliar el manual de funciones, definiendo competencias, delegaciones y responsabilidades del personal del Área de Informática	C	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % puesto del área con competencias, delegaciones y responsabilidades definidas</li> </ul>	31/12/06
4.3	Traslado a la Gerencia de la necesidad de implantación de un procedimiento de evaluación del desempeño del personal.	M	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escrito registrado</li> </ul>	31/12/07
4.4	Implementar medidas que aumenten la motivación del personal del Área de Informática	L	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de motivación (ítem encuesta)</li> </ul>	31/06/08
<b>5. ALIANZAS Y RECURSOS</b>					
5.1	Definir, mediante documentos publicados en la web del área, todos los compromisos con los proveedores.	M	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relación Documentos Publicados / Contratos de Proveedores (=1)</li> </ul>	31/12/07
5.2	Implementar un sistema de gestión del conocimiento para el área.	L	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de operaciones registradas en la base de datos de conocimiento</li> </ul>	31/06/08
5.3	Elaborar los criterios a emplear en la asignación de recursos a los procesos y proyectos que desde el Área de Informática deban asumirse para atender los servicios que demande la UCA	M	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documento de criterios aprobado por el Consejo de Dirección de la UCA</li> </ul>	31/12/07
<b>6. PROCESOS</b>					
6.1	Elaborar el Mapa de Procesos del Área de Informática.	M	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de procesos clave definidos</li> <li>- Nº de procesos de soporte definidos</li> <li>- Nº de procesos estratégicos definidos</li> </ul>	31/12/07
6.2	Seleccionar e implantar herramientas de soporte a la gestión de los procesos del Área de Informática.	L	Director del Área Jefes de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de procesos definidos y soportados por la plataforma</li> </ul>	31/06/08

6.3	Elaborar manual de procedimientos del área con sus respectivos indicadores	L	Director del Área Jefes de Servicio	- Nº de procedimientos definidos	31/06/08
6.4	Elaborar la Carta de Servicios del Área de Informática, como culminación de su actual Catálogo de Servicios	L	Director del Área Jefes de Servicio	- Nº de servicios descritos en la carta/Nº de servicios en el catálogo	31/12/08
<b>7. RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>					
7.1	Realizar encuestas de satisfacción de los usuarios del Área de Informática, con el apoyo de la Unidad de Evaluación y Calidad, empleando para ello un mecanismo de observatorio permanente.	C	Director del Área Jefes de Servicio	- Nº de encuestas anuales - Grado de satisfacción usuarios	31/11/06
7.2	Introducir en las pantallas de trabajo del CAU preguntas que permitan a los usuarios opinar sobre el grado de satisfacción de cada servicio recibido, dándoles la opción para que valoren entre límites prefijados aspectos tales como tiempo de respuesta, atención personal o calidad técnica.	C	Director del Área Jefes de Servicio	- Nº de servicios valorados / nº de servicios prestados	31/09/06
<b>8. RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>					
8.1	Desarrollar el Plan de Comunicación del Área de Informática.	M	Director del Área	- Nº de acciones informativas realizadas - Nº de páginas publicadas en la web del AI - Grado de conocimiento del AI por los usuarios según encuestas	31/07/07
8.2	Realizar de manera periódica y sistemática encuestas de satisfacción del personal del Área de Informática.	M	Director del Área Jefes de Servicio	- Nº de encuestas realizadas - Grado de satisfacción del personal	31/06/08
8.3	Estudiar, en colaboración con el Servicio de Prevención, las condiciones físicas y ambientales de los puestos de trabajo del Área de Informática y tratar de aplicar las mejoras que se recomienden u otras equivalentes aceptadas por los interesados.	M	Director del Área Jefes de Servicio	- % de mejoras propuestas puestas en marcha	31/12/07
8.4	Incrementar la formación	M	Director del	- Nº de acciones generales - Nº de acciones específicas	31/12/07

	continua del personal del área, potenciando el papel de la Comisión Interna de Formación.		Área Jefes de Servicio	- N° de miembros del AI sin ninguna formación anual	
<b>9. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>					
9.1	Incorporar a los objetivos del Área de Informática, de acuerdo al PEUCA, acciones orientadas a colaborar en el desarrollo del entorno social, que supongan un incremento neto en este criterio y que ofrezcan a los miembros del área la posibilidad de colaborar activamente	L	Director del Área Jefes de Servicio	- N° de acciones previstas - N° de acciones realizadas	31/12/08
<b>10. RESULTADOS CLAVE</b>					
10.1	Diseñar el Cuadro de Mando del área, con los indicadores resultantes del mapa de procesos y Manual de procedimientos.	L	Director del Área Jefes de Servicio	- N° indicadores definidos	31/06/08

(1) Las acciones de mejora estarán descritas de forma concisa, concreta y realista. En el caso de que se requieran fases diferentes para su desarrollo, indíquense numeradas en orden creciente.

(2) Indíquese el plazo en el que se prevé acometer y desarrollar la acción. Corto: 6 meses; Medio: un año; Largo: dos años.

(3) Indicar con concreción la/s persona/s o cargo/s que se responsabilizará/n de la acción.

(4) Se señalará el indicador que se utilizará para comprobar el nivel de ejecución de la acción. El indicador no debe ser una propuesta, ni un estudio, ni un deseo, sino un resultado o una evidencia contrastable, preferentemente de tipo binario, SI/NO, o de tipo cuantitativo (n° de fondos bibliográficos adquiridos, porcentaje de reducción de grupos de práctica, porcentaje de graduados con trabajo, n° o % de profesorado participantes en proyectos de innovación, relación de asignaturas optativas suprimidas/añadidas, n° de ordenadores adquiridos, ... ). Siempre deberá tenerse como referencia la situación del Servicio al finalizar la evaluación. El indicador debe poder mostrar el progreso conseguido mediante el desarrollo de la acción.

(5) Se entiende como meta a conseguir el valor que se propone alcance el indicador propuesto en el plazo indicado. Debe tener en cuenta la situación de partida encontrada tras la evaluación.

(6) Se indicará la fecha prevista para la terminación de la acción. Debe ser coherente con el plazo propuesto.

## 7. Valoración del proceso de evaluación externa

El proceso de evaluación se valora positivamente en su globalidad, a pesar de lo dilatado que ha sido el periodo de ejecución. Esto ha permitido disponer de una perspectiva más amplia de la evolución del propio Área de Informática evaluada.

La actividad realizada por el Comité de Evaluación Externa se valora positivamente, por el esfuerzo dedicado, la rigurosidad con que han tratado los diversos apartados a evaluar y el cumplimiento de los plazos de entrega del borrador de informe externo y del propio informe.