



**PLAN ANDALUZ DE CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES-
PLAN DE CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES
Convocatoria 2003**

**PROTOCOLO PARA LA REDACCIÓN DEL
INFORME FINAL**

Aprobado en Consejo Ejecutivo de fecha 2/7/2004

**AREA DE PERSONAL DE LA
UNIVERSIDAD DE CADIZ**

**LGO S
UNIVERSIDAD**

Lugar y fecha:

Índice

1. Introducción

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

2. El proceso de evaluación

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

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

8. Anexo 1: Documentación utilizada en la evaluación.

9. Anexo 2: Perfil de suficiencia del Servicio¹.

← - - - Con formato: Numeración y viñetas

← - - - Con formato: Numeración y viñetas

¹ El perfil de suficiencia tendrá carácter interno y se presentará aparte del Informe Final. Orientará al Servicio en la elaboración del Plan de Mejora.

1. Introducción

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

En este apartado el CAS identificará la unidad evaluada, la decisión de evaluar, posibles experiencias previas de evaluación, existencia de un Plan Institucional de evaluación en la universidad, en la Comunidad Autónoma, en el Estado...

La Universidad de Cádiz (UCA) fue creada el 30 de Octubre de 1979, siendo el 26 de diciembre de 1985 cuando, a propuesta de la Consejería de Educación y Ciencia, el Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía aprobó sus Estatutos, por acuerdo del Consejo de 15 de mayo de 1985.

La UCA se caracteriza por la gran dispersión geográfica de sus campus universitarios, de modo que sus centros están distribuidos geográficamente entre las ciudades de Cádiz, Puerto Real, Jerez y Algeciras, constituyendo cuatro Campus.

La Universidad de Cádiz, al igual que toda Universidad pública española, tiene una vocación de excelencia académica y científica, que determina una búsqueda constante de la mejora en la prestación del servicio público que le está encomendado.

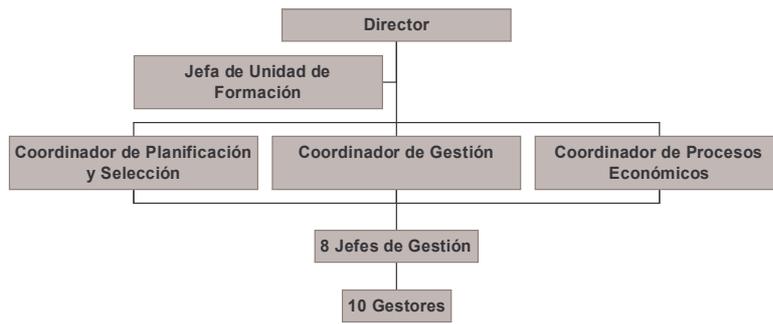
Si bien la docencia y la investigación son las razones de ser de las Universidades, los servicios de carácter administrativo y de apoyo a la docencia e investigación constituyen una necesidad y soporte a las principales funciones de la Universidad que, en un entorno de mejora continua, se convierten en un valor añadido de las mismas. En este contexto queremos enmarcar la evaluación del Área de Personal, como un proceso que nos permita conocer nuestros puntos fuertes y propuestas de mejora, para seguir avanzando y contribuyendo, con nuestra aportación al sistema, en el camino de la consolidación de una Universidad de calidad.

La evaluación del Área de Personal es un paso más que da la UCA en su voluntad de examinar sus titulaciones y servicios administrativos. Hasta la fecha, la mayor parte de las titulaciones de la UCA han sido evaluadas con anterioridad al inicio de este proceso. La participación en el mismo de los diferentes servicios administrativos y de apoyo de la Universidad, representa el compromiso de todos los sectores universitarios en una tarea común.

Consciente de estas exigencias, ya desde sus orígenes, nuestra Universidad ha venido participando en los distintos Planes Nacionales de Calidad. De acuerdo con esa trayectoria, el presente proceso de evaluación se inscribe dentro del II Plan de la Calidad de las Universidades puesto en marcha por la Unidad para Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA).

Objeto evaluado: El Área de Personal de la UCA

El Servicio de Personal de la Universidad de Cádiz fue creado en 1991, habiéndose mantenido prácticamente la misma organización funcional durante una década, hasta la aprobación de la reciente Relación de Puestos de Trabajo de 2001. En ésta, desapareció la diferenciación entre Personal Docente e Investigador y Personal de Administración y Servicios. La nueva organización del Área de Personal queda entonces con la siguiente estructura:



2. El proceso de evaluación

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

En este apartado se describirá a) la composición del CAS, su designación, posibles experiencias comunes ...b) la organización del trabajo del CAS, las herramientas utilizadas ...

El principal criterio aplicado para conformar el Comité de Autoevaluación ha sido el de conseguir el más fiel reflejo de la realidad de la Universidad de Cádiz. Para ello, han participado representantes de los distintos estamentos que componen la plantilla de nuestra Universidad.

COMPONENTES DEL COMITÉ INTERNO	
Armando Moreno Castro	Director de Personal (Presidente)
Inés González Gutiérrez	Jefa de Unidad de Formación (Secretaria)
Juan Marrero Torres	Coordinador de Planificación y Selección de Personal
Amalia Señoranes Morillo	Jefa de Gestión de Personal
Mª Rosa Marzo Urbina	Gestora de Personal
José Ramón Lorenzo Peñuelas	Profesor Titular de Escuela Universitaria
Aurora Márquez Pérez	Coordinadora de Normalización y Proceso Técnico de la Biblioteca Central
Juana Mª Álvarez Delgado	Asesora Técnica de la Unidad de Evaluación y Calidad

A su vez, el Comité Interno se dividió en dos grupos, a fin de agilizar el trabajo:

GRUPO 1:

PERSONAS	CRITERIOS
Aurora Márquez Pérez Juan Marrero Torres Mª Rosa Marzo Urbina Inés González Gutiérrez	Criterio 1: Liderazgo Criterio 3: Personas Criterio 5: Procesos Criterio 6: Resultados en los clientes Criterio 7: Resultados en las personas

GRUPO 2:

PERSONAS	CRITERIOS
Juana Mª Álvarez Delgado Armando Moreno Castro José Ramón Lorenzo Peñuelas Amalia Señoranes Morillo	Criterio 0: Evolución y contexto actual del servicio Criterio 2: Política y estrategia Criterio 4: Alianzas y recursos Criterio 8: Resultados en la sociedad Criterio 9: Resultados clave

El pleno del Comité se ha reunido en siete ocasiones (*véase Anexo I*):

- 20 de abril
- 4 de mayo
- 29 de junio
- 28 de septiembre
- 5 de octubre
- 26 de octubre
- 12 de noviembre

En dichas reuniones se han abordado aspectos generales tales como: puesta en común de los criterios elaborados, unificación de criterios, búsqueda de evidencias e información ilustrativa de los mismos, etc. Paralelamente a estas reuniones, se ha reunido cada subcomité con periodicidad semanal para la redacción de los criterios siguiendo la Guía de Evaluación de Servicios Universitarios.

El Comité Interno de Autoevaluación (C.A.) ha contado con la formación impartida por la Unidad de Evaluación y Calidad de la Universidad de Cádiz (U.E.C.), la cual ha prestado apoyo al proceso desde su inicio.

La herramienta de trabajo utilizada ha sido el servidor de trabajo cooperativo de la Universidad de Cádiz. Dicha herramienta ha servido para poner a disposición de los miembros del Comité de Autoevaluación toda la documentación necesaria para realizar su trabajo. Asimismo, los miembros del Comité de Autoevaluación han tenido acceso al material elaborado por el resto de los compañeros de trabajo.

Además de la documentación relativa al Área de Personal, un instrumento necesario para la elaboración de algunos criterios (liderazgo, personas, resultados en las personas, etc.) ha sido la encuesta que se ha elaborado expresamente para el personal del área (*véase Anexo II*). Las preguntas versaban sobre cuestiones que planteaba la guía y que el C.A. quería confrontar directamente con el personal. El índice de participación ha sido muy alto (86 %), y las opiniones han servido algunas veces para reforzar la opinión del Comité y otras para disintir de percepciones que éste tenía. En cualquier caso, la encuesta ha contribuido a enriquecer las propuestas de mejora en el Área. Por mencionar un ejemplo, se ha detectado que la comunicación interna es un aspecto muy mejorable, y así, se ha indicado como propuesta de mejora la elaboración de un Plan de Comunicación Interno.

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

En este apartado se describirá a) la composición del CEE, su designación, posibles experiencias comunes ... b) el programa de la visita, medios puestos a su disposición, audiencias consultadas, niveles de asistencias a las audiencias, incidencias ...

El Comité Externo de Evaluación está compuesto por:

- Antonio Alonso Sánchez, Director de la Fundación General de la Universidad de León y de la Empresa, como Presidente.
- Marta Borau de Galdákano, Directora del Área de Recursos Humanos de la Universidad de Barcelona, como experta en EFQM.
- Serafín Larriba Cabezudo, Inspector de Servicios del Ministerio de Educación y Ciencia, como Profesional.

Todos los miembros del Comité acreditan en su currículum experiencia en la gestión de universidades. Tanto el Presidente como los vocales han desempeñado cargos de responsabilidad en diversos órganos universitarios, y han participado en otros procesos de evaluación externa de la calidad de Universidades.

El grado de cumplimiento de todas las actividades propuestas fue muy elevado, excepto en lo que se refiere a la asistencia de la audiencia pública y la ausencia de convocatoria de la Junta de Personal Docente e Investigador.

El *Plan de trabajo* fue el siguiente:

DÍA 11 de mayo de 2005

20 h.	Reunión preparatoria del CEE en el Hotel
-------	------------------------------------------

DÍA 12 de mayo de 2005

09.00 – 09.30 h.	Recepción institucional al CEE
10.00 – 11.30 h.	Reunión con el Comité de Autoevaluación
11.30 – 12.00 h.	Pausa
12.00 – 13.00 h.	Reunión con el Equipo Directivo del Área de Personal
13.00 – 14.00 h.	Reunión con el personal del Área de Personal
14.00 – 17.00 h.	Comida
17.00 – 18.30 h.	Reunión con el Equipo Rectoral- Gerente- Unidad Técnica de Evaluación
18.30 – 19.30 h.	Reunión con el Comité de Empresa y Junta de Personal
19.30 – 20.30 h.	Reunión interna del CEE
21.30 h.	Cena con el Presidente del CA y representantes de la Universidad

DÍA 13 de mayo de 2005

09.00 – 10.00 h.	Reunión Directores de Área
10.00 – 11.00 h.	Reunión con Directores de Departamento
11.00 – 11.30 h.	Café
11.30 – 12.30 h.	Audiencia pública
12.30 – 13.30 h.	Reunión interna del CEE (preparación informe y distribución tareas)
13.30 – 14.30 h.	Informe preliminar oral al Comité de Autoevaluación – Despedida del CEE

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

En este apartado, se destacarán, a juicio del CAS, las principales coincidencias y discrepancias entre el Autoinforme y el Informe de Evaluación Externa, referidas a cada uno de los grandes apartados de la Guía.

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 que incluyen ambos documentos. No obstante, cuando en el Informe Externo se convierten estos criterios a puntuaciones, éstas reflejan un grado de discordancia importante con lo expuesto en ambos informes.

4. Resultados de la evaluación

Una vez integrados el Autoinforme y el Informe de Evaluación Externa, se mostrará el resultado de la evaluación para cada uno de los siguientes apartados, mediante una breve descripción valorativa:

4.1. Evolución y Contexto Actual del Servicio

El acontecimiento más importante ocurrido en los últimos años en el Área de Personal, ha consistido en la desaparición de la gestión por colectivos, y la implantación progresiva de la **GESTIÓN POR PROCESOS**.

La implantación de un sistema de trabajo basado en la fijación de **OBJETIVOS** anuales en la planificación del trabajo, ha supuesto también otro cambio importante.

Con motivo del proceso de evaluación del área, y de acuerdo con el Plan Estratégico aprobado por la Universidad de Cádiz, se ha definido su misión y visión.

4.2. Liderazgo

El equipo de dirección del área se ha implicado en el establecimiento de objetivos de mejora del servicio. Se potencian los objetivos dirigidos a la satisfacción de los usuarios.

Se definen las prioridades de trabajo y se da respuestas a las necesidades de los usuarios, pero debe sistematizarse la recogida de propuestas de actividades relacionadas con la mejora de la calidad.

El área asume que es necesario establecer un procedimiento común para el reconocimiento de esfuerzos en la consecución de mejoras. En sentido positivo, debe reconocerse que se fomenta la responsabilidad y autonomía del personal, mediante la delegación de competencias.

El equipo directivo promueve la comunicación con los grupos de interés. Deben identificarse claramente los clientes y proveedores.

Falta un plan de comunicación.

4.3. Política y Estrategia

Debe establecerse un proceso de evaluación del desempeño de las personas.

Existe una práctica y cultura en el establecimiento de objetivos, pero debe continuar el trabajo sistemático en ellos, de acuerdo con el Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz (PEUCA).

El Área tiene madurez para adoptar la planificación estratégica como marco y forma de actuación.

Existe una adecuada planificación de los recursos para la realización de una gestión con criterios de calidad.

Hay una buena coordinación del Área con la estrategia general de la Universidad.

Falta sistemática en la medición del grado de satisfacción de los usuarios.

4.4. Personas

El sistema de selección del personal tiene en cuenta la experiencia en el desarrollo de tareas similares al puesto a cubrir.

El plan de formación del personal es altamente reconocido por el PAS, menos por el PDI.

El grado de autonomía en el desempeño de las tareas es muy valorado por el personal del Área.

El Área no dispone de un plan de comunicación interna.

4.5. Alianzas y recursos

La calidad de la información es buena y la implementación informática de los datos garantiza su utilización. No obstante, debe establecerse un procedimiento para obtener eficazmente la información de las aplicaciones y de los indicadores de gestión.

Están establecidas y se desarrollan adecuadamente las alianzas con otras organizaciones y unidades.

Falta un procedimiento para evaluar que los recursos se adecuen a los objetivos, lo que permitirá conocer los costes de “no calidad”.

Se gestionan adecuadamente las nuevas tecnologías.

La gestión de la información para el desarrollo de la política y estrategia, así como para el uso de nuevos conocimientos para la mejora del área es suficiente.

4.6. Procesos

Existe un manual de procesos elaborado de forma participativa por todos los integrantes del Área.

No obstante, para la implantación definitiva de la gestión por procesos, es necesario el establecimiento de los indicadores, su medición y la implementación de los resultados de la evaluación en la mejora de la gestión.

El área analiza la información para la planificación de nuevas prestaciones y conoce las necesidades de los usuarios.

4.7. Resultados en los clientes

Hasta el momento de iniciarse el proceso de autoevaluación, el Área solo conocía la opinión de los usuarios que participaban en las actividades de formación. Con la encuesta de satisfacción sobre el Área de Personal se han obtenido opiniones de los usuarios en general.

Los resultados de las encuestas permiten conocer la opinión de los usuarios y son tenidos en cuenta para mejorar el servicio que se presta. Si bien, es necesario una mayor sistematización de uso y análisis de los resultados.

Los resultados de la encuesta muestran un alto grado de satisfacción de los usuarios con la atención recibida.

4.8. Resultados en las personas

Hay buenos resultados de satisfacción del personal del área.

No hay un procedimiento para conocer de forma sistemática las necesidades y el grado de satisfacción del personal del área.

Debe establecerse un procedimiento de difusión y uso de los resultados de las mediciones de satisfacción del personal.

4.9. Resultados en la sociedad

Aunque no sea sistemático, existen procedimientos para valorar el impacto social ni para la revisión de las mediciones necesarias.

4.10. Resultados clave

En la actualidad están definidos los procesos clave y están pendientes los de soporte. Los resultados son buenos, quedando pendiente la implementación de algunos de los sistemas de medida.

5. Síntesis de la evaluación externa: Fortalezas y debilidades

En este apartado, se resumirán las fortalezas y debilidades, resultado de la evaluación. Si son necesarias más filas, sitúe el cursor en el margen exterior izquierdo de la última fila del apartado oportuno y pulse "enter".

SINTESIS DE EVALUACIÓN EXTERNA		
Unidad de Área de Personal	Universidad de Cádiz	Convocatoria de
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	
1. EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO		
Nueva RPT que permite mayor flexibilización en el desempeño de funciones.	Falta de un Plan de Comunicación.	
Plan Organizativo Anual (POA).		
Promoción del personal del Área.		
Fluidez en la comunicación con los órganos de gobierno.		
Coordinación de funciones y tareas dentro del Área.		
Página web del Área.		
Coordinación con el resto de Universidades Andaluzas.		
Liderazgo en las negociaciones del IV Convenio Colectivo del Personal Laboral de UU.AA.		
Objetivos del Área consensuados.		
2. LIDERAZGO		
Interés permanente por la mejora continua y la satisfacción del usuario.	Falta de comunicación interna.	
Se ha recibido formación en temas de calidad.	Falta de sistematización en la recogida de propuestas y seguimiento de actividades relacionadas con la mejora de la calidad.	
Se utilizan instrumentos para la mejora de la calidad: Plan Operativo Anual, Manual de Procesos y participación en Grupos de Mejora.	No hay una sistemática en el reconocimiento del esfuerzo al personal.	
Participación del Director del Área en reuniones con diferentes grupos de interés.	Poca participación del resto del Área en reuniones con otros grupos de interés.	
Delegación de responsabilidades y autonomía del personal en el desarrollo del trabajo.	Falta de un sistema integral de comunicación con los clientes.	
El Director del Área y la Jefa de la Unidad de Formación forma parte de la Comisión de Formación del PAS.	Falta de asimilación del cambio organizativo del Área por parte de alguno de los miembros.	
Estructura del Área basada en procesos.	Deficiencia por parte del personal para identificar clientes y proveedores del Área.	
Sistema participativo con el que se establecen los objetivos anuales de mejora de la calidad del Área.		
3. POLÍTICA Y ESTRATEGIA		
Auditoría operativa del Área.	Inexistencia de un proceso de evaluación del rendimiento.	
Evaluaciones de acciones formativas.	Falta de sistemática en la medición de la satisfacción del usuario.	
Encuesta de satisfacción (2003).	Falta de evaluación del impacto de la formación.	

Interés del Área por la mejora continua y la cultura del cambio.	Falta de sistematización y formalización en el seguimiento de los objetivos.
Participación del personal en la determinación de objetivos.	Falta de medición y formalización de criterios de calidad.
Coordinación del Director del Área con el equipo de Gerencia.	Falta de mecanismos para conocer la motivación del personal del Área.
4. PERSONAS	
La promoción profesional que todo el personal ha tenido la oportunidad de realizar.	Falta de un plan de desarrollo profesional y evaluación.
El Área dispone de un personal estable y con experiencia.	Falta de comunicación interna.
Disponer de un Plan de Formación.	Falta de un sistema de medición sobre la autonomía y responsabilidad.
Autonomía y responsabilidad del personal del Área en el desarrollo de sus tareas.	
Asignación de responsabilidades en el Manual de Procesos y POA.	
Participación en Grupos de Mejora y en formación relacionada con la Gestión de la Calidad.	
Participación del personal en la elaboración de los objetivos anuales.	
Buen clima laboral.	
5. ALIANZAS Y RECURSOS	
Liderazgo de la UCA en la elaboración de la Guía de Experimentación sobre formación continua del PAS.	Falta de un Plan de Comunicación.
Sistema de recogida de información abierto y directo.	Falta de un procedimiento para obtener información de las aplicaciones.
Adopción de acuerdos por consenso con los órganos de representación.	Falta de un procedimiento para evaluar que los recursos se ajustan a los objetivos.
Colaboración del personal de la UCA como formadores y miembros de tribunales de oposiciones.	Falta de revisión sistemática de los procedimientos.
Buena sintonía con Directores de Área.	
Relación con las demás Universidades Andaluzas.	
Formación diseñada para la aplicación de soluciones tecnológicas.	
Apuesta del Área por las nuevas tecnologías.	
Alianza con OCU (Oficina de Cooperación Universitaria).	
Fiabilidad de la información.	
6. PROCESOS	
Disponer de un Manual de Procesos.	Falta de un sistema de obtención de información sobre la satisfacción del usuario.
Metodología participativa empleada en la elaboración del Manual de Procesos.	Falta de actualización del Manual de Procesos.
Disponer de un sistema de obtención de información sobre la satisfacción del usuario relativa a Formación.	Ausencia de un sistema específico de recogida de quejas.
Sistema de información al usuario a través de la web.	Falta de un sistema de obtención de información sobre la satisfacción de los usuarios en los procesos (excepto en Formación).
Realización de una auditoría operativa del Área de Personal.	

7. RESULTADOS EN LOS CLIENTES	
Sistematización de encuestas en Formación.	Falta de sistematización en evaluar el grado de satisfacción del usuario.
Aceptable grado de satisfacción de los usuarios en la atención recibida.	Falta de sistematización en el análisis de resultados.
8. RESULTADOS EN LAS PERSONAS	
Recogida de la opinión del personal mediante encuestas.	Falta de comunicación.
Establecimiento de reuniones para buscar la implicación del personal.	Falta de un procedimiento sistemático de medición de la satisfacción de la plantilla.
Delegación de responsabilidades.	Falta de difusión sistemática de los resultados.
Elevada autonomía en la realización de funciones por parte de los miembros del Área.	
Buen clima de trabajo en el Área.	
9. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	
Publicación en la prensa del modelo de selección como criterio de transparencia del Área.	Falta de definición de procesos para medir la percepción del entorno social.
Colaboración en actividades de reciclaje.	
10. RESULTADOS CLAVE	
Definición de los procesos clave.	Falta de definición de los Procesos de Soporte.
	Falta de medición de los resultados.
	Falta de difusión y uso de los resultados.

6. Plan de Mejora

En este apartado, se resumirá el Plan de Mejora, consecuencia de la evaluación. El Plan debe incluir necesariamente acciones para mejorar las debilidades identificadas durante la evaluación, así como el perfil de suficiencia del Servicio que, como documento confidencial, debe haber elaborado el CAS. Dicho Plan podrá presentarse en este formato al Plan de Apoyo a los Planes de Mejora de la UCJA. Si son necesarias más filas, sitúe el cursor en el margen exterior izquierdo de la última fila del apartado oportuno y pulse "enter".



PLAN DE MEJORA DEL AREA DE PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD DE CADIZ
CONVOCATORIA 2003
 LOGO S
 UNIVERSIDAD

ÁMBITO:

Nº	ACCIONES DE MEJORA SEGÚN INFORME FINAL (1)	PLAZO (2) (corto (C), medio (M), largo (L))	RESPONSABLES DE LA ACCIÓN (3)	INDICADORES DE SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN (4) (a definir de acuerdo con la Comisión de Calidad de la Universidad)	META A CONSEGUIR (a definir de acuerdo con la Comisión de Calidad de la Universidad) (5)	FECHA MÁXIMA DE EJECUCIÓN (6) dd/mm/aa
1. EVOLUCIÓN Y CONTEXTO ACTUAL DEL SERVICIO						
1.1	Adecuar la estructura organizativa a las necesidades reales del Área (propuesta modificación R.P.T.)	M	Director Área de Personal	Propuesta modificación R.P.T. Acta aprobación R.P.T. Consejo de Gobierno Publicación modificación R.P.T. en BOJA	Provisión 100% puestos de trabajo	31/12/2006
1.2.	Despliegue PEUCA en el Área de Personal	L	Director Área de Personal	% líneas de acción PEUCA ejecutadas para 2006 y 2007	100 % líneas de acción PEUCA previstas para 2006 y 2007 ejecutadas	31/12/2007
1.3	Consensuar la MISION y VISION del Área con motivo de la Autoevaluación	C	Director Área de Personal	Acta reunión personal del Área para consensuar	Consenso	31/12/2005
1.4	Diseño de un Plan de Comunicación	M	Equipo Directivo	grado satisfacción del personal sobre comunicación	3 sobre escala de 1 a 5	31/12/2006

2. LIDERAZGO						
2.1	Definir la MISION Y VISION del Área y difundirla a nivel interno y externo	Véase Acción de Mejora 1.3.				
2.2.	Establecimiento de un sistema de comunicación interna mediante reuniones periódicas.	Véase Acción de Mejora 1..4.				
2.3.	Revisión del Manual de Procesos, incluyendo responsables, fechas, metodología y los siguientes procesos: revisión del manual, medición de resultados de los procesos clave y difusión de los mismos	C	Equipo de Dirección	Publicación del Manual con procesos incluidos	Revisión sistemática del Manual de Proceso	31/12-2005
2.4.	Establecimiento de estudios de cargas de trabajo y análisis de los puestos	L	Coordinador de Planificación y Selección	% puestos analizados	Revisión de la estructura organizativa del PAS al 100%	31-12-2007
2.5.	Promover foros de debate entre el personal del Área y los usuarios .	Véase Acción de Mejora 1..4.				
2.6.	Creación de un sistema integral que recoja plan de acogida, reuniones periódicas , boletín, buzón de quejas y sugerencias, internet, encuestas de satisfacción sistematizadas,etc.	Véase Acción de Mejora 1..4.				
3. POLÍTICA Y ESTRATEGIA						
3.1	Diseñar un proceso de evaluación y mejora del desempeño.	C	Coordinador de Planificación y Selección	Proceso diseñado y consensuado en el Área	Proceso validado en el Área de Personal	31/7/2006
3.2.	Realización De encuesta en periodicidad anual	Véase Acción de Mejora 1..4.				
3.3.	Elaboración Plan Estratégico del Personal de la UCA	L	Equipo de Dirección de Personal	Publicación BOUCA	Despliegue del Plan en la UCA	31/7/2007

3.4.	Sustitución del sistema y formalización en seguimiento objetivos por el Plan Estratégico del Área	Véase Acción de Mejora 3.3.
3.5.	Sustitución del Plan de calidad por PEA	Véase Acción de Mejora 3.3.
3.6.	Sustitución de medición y formalización de criterios de calidad por PEA	Véase Acción de Mejora 3.3.
3.7.	Realización de una encuesta al personal del Área con carácter anual	Véase Acción de Mejora 1..4.
3.8.	Aproximación de los usuarios mediante aspectos que faciliten intercomunicación	Véase Acción de Mejora 1..4.
3.9.	Ampliar contenidos encuesta de satisfacción de usuarios con la finalidad que puedan ser contestadas por profesorado.	Véase Acción de Mejora 1..4.
3.10.	Mejorar la comunicación entre el equipo directivo del Área y el resto de personal, sistematizando información interna	Véase Acción de Mejora 1..4.
4. PERSONAS		
4.1.	Elaboración de un plan de desarrollo profesional y evaluación para el Área	Véase Acción de Mejora 3.3.
4.2.	Establecimiento de un plan de comunicación interna	Véase Acción de Mejora 1..4.

4.3.	Realizar un estudio de cargas de trabajo en los puestos	Véase Acción de Mejora 2..4.			
5. ALIANZAS Y RECURSOS					
5.1	Diseño de un Plan de Comunicación.	Véase Acción de Mejora 1..4.			
5.2.	Instaurar un procedimiento eficaz de obtención de información de las aplicaciones.	M	Equipo de Dirección	% de disminución	Disminuir las peticiones al Área de Informática 31/12/2006
5.3.	Diseñar un calendario de reuniones con otras áreas.	Véase Acción de Mejora 1..4.			
5.4.	Diseñar indicadores de los Procesos Claves del Manual de Procesos	M	Equipo de Dirección	% de procesos con indicadores definidos	100% de procesos con indicadores definidos 31/07/2006
5.5.	Revisión anual del Manual de Procesos.	Véase Acción de Mejora 2.3.			
6. PROCESOS					
6.1	Identificación de procesos clave, de soporte y estratégicos	C	Equipo de Dirección	Nº de procesos clave identificados Nº de procesos de soporte identificados Nº de procesos estratégicos identificados	Mapa de procesos 31/12/2006
6.2.	Determinación de indicadores	Véase Acción de Mejora 5.4.			
6.3.	Establecer sistema de obtención de información para conocer grado de satisfacción del usuario (web)	Véase Acción de Mejora 1..4.			

6.4.	Modificación Manual de procesos y establecer periodicidad de revisión	Véase Acción de Mejora 2.3
6.5.	Establecimiento de sistema de recogida de quejas y sugerencias via web integrada en el sistema previsto	Véase Acción de Mejora 1..4.
6.6.	Realización periódica de una encuesta de satisfacción de los usuarios en los procesos	Véase Acción de Mejora 1..4.
7. RESULTADOS EN LOS CLIENTES		
7.1	Establecer un sistema de obtención de información para conocer el grado de satisfacción del usuario (utilización Web)	C Véase Acción de Mejora 1..4.
7.2	Determinar un sistema periódico para analizar los resultados y establecer líneas de actuación a partir de los mismos	C Véase Acción de Mejora 1..4.
7.3	Mejorar la comunicación con los usuarios	C Véase Acción de Mejora 1..4.
8. RESULTADOS EN LAS PERSONAS		
8.1	Establecimiento de un plan de comunicación interna.	C Véase Acción de Mejora 1..4.
8.2	Realizar encuestas anualmente.	C Véase Acción de Mejora 1..4.

8.3	Establecer un procedimiento de difusión y uso de los resultados de las mediciones de satisfacción del persona.	C	Véase Acción de Mejora 1.4.
9. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD			
9.1	Diseñar procesos en el futuro Plan Estratégico del Área	C	Véase Acción de Mejora 3.3.

(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, indiquense 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.

10. RESULTADOS CLAVE			
10.1	Definición de los Procesos Clave.	C	Véase Acción de Mejora 6.1
10.2	Definición de los Procesos de Soporte.	C	Véase Acción de Mejora 6.1
10.3	Incluir proceso de medición de resultados en el Manual de Procesos.	Véase Acción de Mejora 2.3.	
10.4	Incluir proceso de difusión de resultados en el Manual de Procesos.	Véase Acción de Mejora 2.3.	

(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 desmo, sino un resultado o una evidencia contrastable, preferentemente de tipo binario: SI/NO, o de tipo cuantitativo (nº de fondos bibliográficos adquiridos, porcentaje de reducción de grupos de práctica, porcentaje de graduados con trabajo, nº o % de profesorado participantes en proyectos de innovación, relación de asignaturas optativas suprimidas/añadidas, nº 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 Comité Externo de Evaluación (CEE) estuvo compuesto por las siguientes personas: D. Antonio Alonso Sánchez, presidente; D^a Marta Borau de Galdácano, vocal y D. Serafín Larriba Cabezudo, vocal. Realizaron la visita durante los días 12 y 13 de abril de 2005. El Comité Interno de Autoevaluación remitió el informe y la documentación justificativa con la suficiente antelación al CEE. Durante los días de la visita se realizaron las audiencias consensuadas con antelación sin ninguna incidencia digna de mención. No obstante, de las manifestaciones expresadas por el CEE a lo largo de las audiencias, así como del avance del informe realizado al término de la visita, se desprendía una visión muy positiva del Área de Personal de la Universidad de Cádiz constatada por el CEE, que no tuvo su efectiva traslación a la puntuación otorgada en cada uno de los criterios y subcriterios valorados. Si bien las manifestaciones contenidas en el informe del CEE recogen la buena situación en la que se encuentra el Área de Personal (de acuerdo con lo anteriormente manifestado en la visita), dichas afirmaciones de “elevado nivel de calidad en línea con las mejores Universidades del país” y otras en el mismo sentido a lo largo del informe emitido, no se corresponden con la puntuación otorgada, existiendo una evidente discrepancia entre dichas manifestaciones y las puntuaciones. Motivo por el cual, el CIA ha entendido no procedente la puntuación y ha propiciado un escrito de alegaciones remitido al CEE en el mes de septiembre de 2005, sin que, hasta la fecha, se haya recibido contestación alguna.

El CIA entiende, como así lo manifestó en su escrito de alegaciones, que si bien al seguir el itinerario para la puntuación establecido en la guía elaborada por la UCUA podrían no encajar algunas de las constataciones efectuadas por el CEE, respecto de la situación existente en Personal, con las puntuaciones otorgadas. Sin embargo, las contradicciones existentes en el propio informe externo entre las puntuaciones otorgadas y las valoraciones manifestadas, desvirtúan la realidad del Área de Personal, impidiendo una correcta clarificación de la situación existente (objetivo éste que debería haber sido el principal resultado del proceso de evaluación). En este sentido, el CIA cree que el trabajo realizado por el CEE no se ha ajustado a lo que debería haber sido su cometido, introduciendo incógnitas y planteando contradicciones en el informe emitido, bien por desconocimiento de la técnica a aplicar o por falta de experiencia y/o formación en la materia objeto de del proceso, que han dado como resultado un informe poco consistente y falto de adaptación a la realidad existente.

8. Anexo 1: Documentación utilizada en la evaluación.

Si se hubiera utilizado otra documentación no incluida en la relación, incorporarla al final, indicando el apartado correspondiente.

APARTADO CON EL QUE SE RELACIONA	FUENTE / EVIDENCIA	Utilización (Sí/No)
CRITERIO 0. Evolución y Contexto actual del Servicio	- Cuadro de variables del entorno socioeconómico	NO
	- Datos estadísticos del Servicio	SI
	- Plantilla y organigrama del servicio en su evolución	SI
	- Encuestas de satisfacción interna y externa	SI
	- Normativa y reglamentos específicos del Servicio	SI
	- Normativa general de la Universidad	SI
	- Plan Estratégico de la Universidad	SI
	- Plan de Mejora del Servicio	NO
	- Planificación del Servicio	SI
	- Evolución de las variables cuantitativas del Servicio en relación con el conjunto de variables de la Universidad	NO
- Tablas 1 y 2 de la Administración, según Guía de Autoevaluación	SI	
CRITERIO 1. Liderazgo	- Reglamentos, Estatutos ...	SI
	- Documentos de objetivos anuales o plurianuales	SI
	- Ejemplos de comunicaciones, equipos de trabajo	SI
	- Planes estratégicos del Servicio y de la Universidad	SI
	- Planes operativos	SI
	- Cursos de formación en gestión de calidad	SI
	- Organigrama del Servicio	SI
	- Ejemplos de felicitaciones	SI
	- Resultados de encuesta de personal	SI
- Plan de evaluación de rendimiento personal	NO	
CRITERIO 2. Política y Estrategia	- Legislación que afecte al Servicio	SI
	- Modelos y resultados encuestas del personal	SI
	- Plan de comunicación del Servicio	NO
	- Documentos, informes, actas de comisiones del Servicio ...	SI
CRITERIO 3. Personas	- Planes de formación y desarrollo del personal	SI
	- Documentación relacionada con los procesos de selección	SI
	- Documentación sobre la evaluación del personal	NO
	- Organigrama y diseño de perfiles profesionales	SI
	- Planes de seguridad y salud laboral	NO
	- Manuales de funciones del personal del Servicio	SI
	- Tablas 2 y 3 de Administración	SI

CRITERIO 4. Alianzas y Recursos	- Documentación sobre las alianzas establecidas por el Servicio	SI
	- Inventarios	NO
	- Documento de Propiedad Intelectual de la Universidad	NO
	- Documento de ética institucional	NO
	- Informe de gestión presupuestaria	NO
	- Plan de marketing	NO
	- Página web	SI
	- Manual de procedimientos	SI
	- Modelos de encuestas	SI
	- Tablas 1,2 y 4 de Administración	SI
CRITERIO 5. Procesos	- Entrevistas y encuestas de satisfacción	SI
	- Mapa de procesos	NO
	- Manual de procedimientos	SI
	- Planes de formación y actualización del personal	SI
	- Documentos de apoyo para los procesos (manuales, formularios, etc.)	SI
	- Planes de seguimiento de los procesos	SI
	- Informes de evaluación y/o de auditorías externas	SI
	- Planes de mejora en ejecución	NO
	- Tabla 5 de Administración	SI
	- Modelos y resultados de encuestas	SI
	- Indicadores de procesos	NO
	- Datos estadísticos y ratios	NO
	- Reglamento del Servicio	SI
CRITERIO 6. Resultados en los Clientes	- Tablas de indicadores	NO
	- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción	SI
	- Tabla 6 de la Administración	SI
	- Modelo y resultados de encuestas	SI
CRITERIO 7. Resultados en las Personas	- Manuales de funciones del personal del Servicio	SI
	- Tablas de indicadores	SI
	- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción	SI
	- Modelo y resultados de encuestas	SI
CRITERIO 8. Resultados en la Sociedad	- Tablas de indicadores	NO
	- Resultados de encuestas y entrevistas y otros procedimientos de medida de la percepción social	NO
	- Modelo y resultados de encuestas y entrevistas	NO
CRITERIO 9. Resultados Clave	- <i>Dossier</i> de datos estadísticos del Servicio	NO
	- Resultados de auditorías, revisiones o evaluaciones	SI
	- Documentación sobre resultados generales del Servicio (cuantitativos y cualitativos)	NO

APARTADO	FUENTE/EVIDENCIA	
-----	-----	-----
-----	-----	-----