

## **INFORME FINAL CUESTIONARIO PERFIL V4.0 Adaptación Grupo Universidades**



### **CENTRO CULTURAL "OLAVIDE EN CARMONA" DE LA UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE**



**Sevilla; diciembre de 2008**

## Índice

### 1. Introducción

#### 1.1. Identificación del Servicio evaluado.

### 2. El proceso de evaluación

#### 2.1. Fase interna: Composición, nombramiento del Comité de Autoevaluación y plan de trabajo

#### 2.2. Fase externa: Composición, nombramiento del Comité Externo 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. Criterio 1. Liderazgo

#### 4.3. Criterio 2. Política y estrategia

#### 4.4. Criterio 3. Personas

#### 4.5. Criterio 4. Alianzas y recursos

#### 4.6. Criterio 5. Procesos

#### 4.7. Criterio 6. Resultados en los clientes

#### 4.8. Criterio 7. Resultados en las personas

#### 4.9. Criterio 8. Resultados en la sociedad

#### 4.10. Criterio 9. Resultados clave

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

### 6. Plan de Mejora

### 7. Valoración general del proceso de evaluación

## 1. Introducción

### 1.1. Identificación del Servicio evaluado

El proyecto Olavide en Carmona tiene sus orígenes en el convenio que la UPO y el Ayuntamiento de Carmona firman el 16 de diciembre de 2002, que plantea las directrices generales del mismo.

Con fecha 3 de febrero de 2003, el Consejo de Gobierno de la UPO aprobó la viabilidad y puesta en marcha del Proyecto "Olavide en Carmona", conformándose las estructuras básicas, administrativas, materiales y estructurales, necesarias para su inicio y desarrollo.

De esta forma se creó el Centro Cultural "Olavide en Carmona", que actualmente depende del Vicerrectorado de Postgrado y cuya gestión se encomendó a la Fundación Universidad-Sociedad, mediante Resolución Rectoral de 2 de mayo de 2006.

En la actualidad, la Universidad se encuentra inmersa en un proceso de implementación de un sistema de gestión de la calidad que asegure el logro de los objetivos que como institución tiene encomendados, y fomente y aliente la eficacia y la eficiencia en el desarrollo de sus actividades.

En este contexto de búsqueda de excelencia y mejora continua, el Centro Cultural "Olavide en Carmona" contribuye al desarrollo de los objetivos del Plan Estratégico de la Universidad definiendo su misión y visión en el contexto del mismo, llevando a cabo la evaluación del servicio, estructurando sus procesos y procedimientos operativos y diseñando su Carta de Servicios.

En definitiva, el Centro Cultural "Olavide en Carmona" ha afrontado el proceso de autoevaluación, por una parte, con el objetivo común de facilitar los procesos de acreditación institucional en el entorno del Espacio Europeo de Educación Superior, en particular en los aspectos propios de la gestión de las actividades universitarias, e impulsar la mejora continua en el ámbito de la administración y los servicios universitarios; y, por otra, como medida más eficaz de analizar los puntos fuertes y debilidades del servicio al objeto de adoptar las propuestas de mejora necesarias que faciliten una adecuada adaptación a los cambios continuos que experimenta nuestra Institución y a las expectativas de sus usuarios.

## 2. El proceso de evaluación

### 2.1. Fase interna: Composición, nombramiento del Comité de Autoevaluación y plan de trabajo

Con el apoyo e implicación de los órganos de gobierno y el inestimable asesoramiento del Área de Análisis y Calidad de la Universidad Pablo de Olavide, nuestra Unidad inició el proceso de evaluación con la constitución del Comité Interno de Autoevaluación, que quedó integrado por:

Presidente: Francisco de Paula Hidalgo Rosendo. Jefe de Unidad.

Evaluadores:

Fátima Merchán Villa. Técnico de Proyectos.  
Francisco Gabriel García Gutiérrez. Administrativo.  
Antonia María Rodríguez Infante. Auxiliar.

Y como miembros externos al Servicio:

Miguel Ángel Morales Cevidanes. Representante del PAS.  
Francisco Javier Alés Siolí. Representante del PDI.  
Pedro González-Velasco Calderón. Representante de usuarios.

El instrumento metodológico utilizado en el proceso ha sido el Modelo Europeo de Excelencia EFQM, concretamente, la adaptación del mismo para la evaluación de Servicios Universitarios elaborada por la UCUA.

Para la elaboración del presente informe se ha entregado el cuestionario Perfil al personal de la Unidad, al objeto de su análisis y cumplimentación individual. Posteriormente, se han puesto en común los distintos subcriterios al objeto de obtener una puntuación consensuada para trabajar con la herramienta Perfil e introducir los resultados finales.

Indudablemente, para la implementación de un sistema de gestión de la calidad es de gran importancia reflexionar y analizar la situación de partida de la Unidad, tanto desde el punto de vista interno como respecto al resto de la organización. Por tanto, entendemos que el uso de estas herramientas en el proceso de autoevaluación ha sido de gran utilidad como paso inicial para la mejora del Servicio.

Una vez obtenido el informe de autoevaluación, el 21 de mayo de 2008 se celebró la Audiencia Pública en la que se presentaron los resultados del proceso de autoevaluación de la Unidad.

## **2.2. Fase externa: Composición, nombramiento del Comité Externo y plan de trabajo**

Los componentes del Comité de Expertos Externos son:

Presidente	D. Manuel Macías García Director de la Unidad Técnica de Evaluación Universidad de Cádiz
Vocal	D <sup>a</sup> Juana Álvarez Delgado Asesora Técnica de la Unidad Técnica de Evaluación Universidad de Cádiz

La visita del comité externo se desarrollo conforme al siguiente programa:

<b>Día</b>	<b>Horario</b>	<b>Actividad</b>
01/07	17:30 – 18:30 h	Reunión interna del CEE revisión de evidencias (Centro Olavide en Carmona).
	18:30 – 19:30 h.	Reunión con el Comité de Autoevaluación (Centro Olavide en Carmona).
	19:30 – 20:30 h.	Reunión con estudiantes (Centro Olavide en Carmona).
	21:00 h.	Cena institucional (Carmona)
02/07	09:00 – 10:00 h	Reunión con representantes del Ayuntamiento (Centro Olavide en Carmona).
	10:00 – 11:30 h.	Café (UPO)
	12:00 – 13:00 h	Reunión con el equipo directivo (Edificio del rectorado de la UPO)
	13:00 – 14:00 h	Reunión con el PDI (UPO)
	14:00 – 15:30 h.	Almuerzo (Carmona)
	15:30 – 16:30 h.	Reunión interna del CEE para la preparación de informe preliminar (Carmona)
	16:30 – 17:30 h.	Presentación oral del informe preliminar al Comité de Autoevaluación (Carmona)
		Fin de la visita

Las audiencias realizadas fueron las siguientes:

- Estudiantes.
- Excelentísimo Ayuntamiento de Carmona:
  - Alcalde,
  - Concejal de Cultura,
  - Concejala de Formación,
  - Concejala de Turismo y Patrimonio, y
  - Gerente del Centro Municipal de Formación Integral.
- Equipo de Gobierno:
  - Vicerrectora de Postgrado,
  - Vicerrector de Relaciones Institucionales e Internacionales,
  - Vicerrectora de Promoción Social,
  - Vicerrector de Tecnologías de la Información y Comunicación, y
  - Vicerrector de Docencia y Convergencia Europea.
- Personal Docente e Investigador:
  - Decano de la Facultad de Empresariales,

- Vicedecano de la Facultad de Empresariales,
- Docente del departamento de Geografía, Historia y Filosofía,
- Docente de la Facultad de Derecho, y
- Catedrático de Psicología Social.

Todas las audiencias programadas se llevaron a cabo de acuerdo con la planificación establecida y se destaca, por el comité externo, la alta participación de todos los colectivos, por su diversidad, implicación y complicidad con los evaluadores en el proceso de validación, excepto en la audiencia con los estudiantes, a la que sólo asistió una persona.

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

Como primera valoración, cabe destacar que la actitud autocrítica del Comité de Autoevaluación (CA) se ha recogido suficientemente en el autoinforme, actitud que ha sido evidenciada por el Comité Externo (CE). No obstante, con dicha actitud el CA pretendía obtener un análisis exhaustivo de la situación del Servicio en el que se evidenciara no sólo que determinados procesos no están implantados, sino la posible falta de sistematización de otros que si se llevan a cabo. Y esa falta de sistematización constituye, a juicio del CA, un área importante de mejora aunque el CE evidencie la existencia de dichos resultados.

Además, el propio CE reconoce que, aún existiendo un alto grado de coincidencia en las conclusiones, "el enfoque a la calidad se está consolidando en la mayoría de los agentes y que se va produciendo una mejora, pero que el despliegue y la sistemática en la evaluación no están suficientemente implantados".

Por otra parte, ese alto grado de coincidencia se traduce en la necesidad de despliegue de una gestión por procesos, planes de objetivos anuales, planes de mejora y cuadros de mando de indicadores de manera formal y sistemática, si bien, el CE va más allá de nuestro análisis al detectar la necesidad de comparación con unidades de similares características, de utilizar la información obtenida de los usuarios para la mejora permanente de las actividades y la inexistencia de datos relativos a la satisfacción y rendimiento de las personas que forman la unidad.

En definitiva, consideramos que el enfoque de objetividad que aporta el CE se complementa de forma positiva y enriquecedora con la actitud autocrítica del CA.

## 4. Resultados de la evaluación de los criterios

### 4.1. Criterio 1. Liderazgo

Aunque se han desarrollado por la Unidad la Misión, Visión y Valores de acuerdo con los que garantizar la mejora continua, no se observa una sistematización de dicha mejora continua mediante el despliegue de una planificación estratégica que se traduzca en objetivos medibles y que cuenten con el apoyo presupuestario y de recursos necesarios para garantizar los cambios necesarios y medir su eficacia. En la misma línea, y desde el punto de vista externo (usuarios, partners y sociedad), las relaciones no son sistemáticas y no existen evidencias de los resultados, por lo que sería conveniente formalizar dichas relaciones y sus resultados.

Por último, aunque la comunicación interna es fluida y continua, se caracteriza fundamentalmente por su carácter informal, no existiendo además, ningún sistema de reconocimiento interno.

#### 4.2. Criterio 2. Política y estrategia

La Unidad cuenta con un Plan Director a largo plazo. Sin embargo, no existe un desarrollo ni despliegue de objetivos anuales en los que se plasmen las necesidades de los grupos de interés y las restricciones presupuestarias. Para ello, se hace necesario sistematizar la recogida de información sobre las necesidades y expectativas de los grupos de interés a la hora de desarrollar los objetivos anuales, así como establecer una gestión por procesos que permita la comunicación y el despliegue de dichos objetivos a todos los niveles de la Unidad.

Del mismo modo, es necesario sistematizar el análisis de datos desarrollando un sistema de indicadores que permita evaluar el grado de consecución de los objetivos, la toma de decisiones frente a las desviaciones y el desarrollo de planes de acción futura.

#### 4.3. Criterio 3. Personas

Del proceso de evaluación se desprende claramente la inexistencia en la Unidad de una política de personal alineada con la de la Universidad. A la especial situación de los trabajadores, vinculados en su mayor parte a la Fundación, se añaden la falta de planificación en la estructura de personal, la inexistencia de un plan de formación interna y política de reconocimiento, así como la necesidad de establecer mecanismos de participación interna que permitan una mayor implicación del personal en el objetivo de mejora continua.

#### 4.4. Criterio 4. Alianzas y recursos

La Unidad dispone de acuerdos estratégicos de colaboración que formaliza bajo la forma de convenios. Especial representatividad tiene la alianza estructural con el Ayuntamiento de Carmona, que participa de forma activa en los presupuestos anuales del Centro Cultural.

Los recursos económicos y financieros no son estables, lo cual no hace posible mantener una planificación consistente, requiriéndose constantemente vías alternativas de financiación.

Las instalaciones han sido rehabilitadas y modernizadas, no obstante se evidencian problemas de espacios para el desarrollo de determinadas actividades.

Respecto a los recursos informáticos, la dependencia del centro de informática de la Universidad es todavía incompatible con el carácter de unidad externa a la misma, planteándose problemas técnicos.

Por otra parte, se hace necesario sistematizar la gestión de la información a través de la página web, herramienta de gran utilidad respecto a la comunicación externa.

#### 4.5. Criterio 5. Procesos

No ha quedado evidenciado el despliegue de los procesos, con lo que debe mejorarse la aplicación sistemática de la gestión por procesos con el establecimiento de indicadores. La falta de un análisis riguroso de los procesos, así como la escasez de indicadores de resultados de los mismos dificultan la mejora e innovación en los procesos focalizada a la satisfacción de los usuarios.

Por otra parte, no se evidencia el análisis sistemático de las necesidades y expectativas de los usuarios a la hora de diseñar y desarrollar las actividades. Igualmente, no existen procedimientos de control en el desarrollo de las actividades conforme al diseño de las mismas.

Por último, aunque existe encuestas de satisfacción, el uso de las mismas no está sistematizado y no se lleva un análisis de datos que permita la toma de decisiones para la mejora continua de las actividades.

#### **4.6. Criterio 6. Resultados en los clientes**

Aunque se llevan a cabo encuestas de satisfacción, no existe una sistemática en la recogida y análisis de datos que permita la comparación en el tiempo y respecto a otras unidades de similares características. De igual modo, la falta de establecimiento de valores de referencia en la planificación anual hace imposible poner de manifiesto la relevancia respecto a los objetivos que se pretenden alcanzar.

#### **4.7. Criterio 7. Resultados en las personas**

La falta de datos relativos a la percepción de la satisfacción del personal y al rendimiento del mismo pone de manifiesto la necesidad de llevar a cabo mediciones y análisis de datos al respecto.

De igual modo, no existen objetivos de referencia que permita la comparación de los datos en el tiempo y respecto a unidades similares.

#### **4.8. Criterio 8. Resultados en la sociedad**

El Centro no tiene determinada de manera explícita la imagen que desea transmitir y conseguir y, por tanto, no tiene una valoración exacta de los medios necesarios para satisfacer las expectativas de la Sociedad, si bien éstas son cada vez mayores. Es por ello que se hace necesario realizar investigaciones sobre el impacto económico y social de las actividades del mismo.

#### **4.9. Criterio 9. Resultados clave**

Si bien la Unidad mide sus principales resultados y las tendencias son positivas, la falta de planificación anual, despliegue de objetivos medibles, sistema de gestión por procesos y existencia de un cuadro de indicadores, hace imposible un análisis de datos exhaustivo que permita comparar los resultados en el tiempo y respecto a unidades similares, así como analizar las desviaciones, sus causas y tomar decisiones para la mejora continua de las actividades que realiza.

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

<b>SINTESIS DE EVALUACIÓN</b>	
<b>PUNTOS FUERTES</b>	<b>PUNTOS DÉBILES</b>
<b>1. LIDERAZGO</b>	
Implicación y compromiso de la dirección en la mejora del Centro.	Identificación de las necesidades de los grupos de interés y específicamente las necesidades y expectativas de los clientes que sirvan de bases en la definición explícita y contrastada de la misión, visión y valores.
Definición de misión, visión y valores dentro del proceso de autoevaluación.	Potenciar aún más la comunicación y la información.
La comunicación es fluida con los grupos de interés.	Sistematizar los procesos dentro del Centro.
Accesibilidad de los responsables.	Promover el clima de cambio y medir el alcance y la eficacia de los cambios realizados.
Se realizan reuniones periódicas con el personal con el objetivo de programar y realizar el seguimiento de actividades.	Definición de la política de reconocimiento.
	Análisis del entorno con la consiguiente comprensión e interacción con el mismo.
	Establecimiento de objetivos.
<b>2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>	
Plan director 2007-2011.	Elaborar y desarrollar Planes de Objetivos anuales.
Establecimiento de reuniones con otros agentes.	Implicación de los distintos grupos de interés en la definición de los objetivos y establecer un sistema de indicadores y de evaluación que permita conocer las necesidades y expectativas de los clientes de forma sistemática, su grado de satisfacción y permita corregir las desviaciones.
	Alinear los objetivos a las restricciones presupuestarias (que sean realistas) y desplegarlos mediante una gestión por procesos.
	Cuantificación de los objetivos para hacerlos más operativos y facilitar su cumplimiento y seguimiento, y aportar sus resultados al criterio 9.
	Favorecer la transparencia con el establecimiento de los criterios de priorización y selección de las actividades a desarrollar.
	Usar la web para dar información adecuada y segmentada por grupos de interés, comunicando los cambios que se produzcan.

<b>3. PERSONAS</b>	
Implicación de las personas con la mejora del Centro.	Alinear las necesidades de RRHH del Centro a las necesidades en los planes de actuación y proyectos planificados. Debe valorarse la adecuación de la estructura del personal a las nuevas formas de gestión (cantidad y calidad).
Comunicación directa, fluida y eficaz con y entre el personal del Centro.	Desarrollo de un plan específico de formación con dotación presupuestaria. Se está produciendo bastante autoformación.
Niveles de autonomía y delegación en las personas del Centro.	Necesidad de medir los niveles de satisfacción para identificar los objetivos relacionados con la gestión de las personas cuyos resultados se puedan incorporar, además, al criterio 7.
Las personas, en general, están satisfechas.	Diseñar e implementar una política de reconocimiento.
	Necesidad de conocer las cargas reales de trabajo que permitan determinar la estructura más adecuada para el cumplimiento de sus fines.
	Establecer mecanismos que permitan una mayor implicación del personal en los proyectos de mejora.
<b>4. ALIANZAS Y RECURSOS</b>	
Acuerdos estratégicos de colaboración bajo la forma de Convenios.	Potenciar las alianzas a establecer y mecanismos de cooperación con otras entidades que favorezcan la toma de decisiones coherentes para la mejora de las actividades y de la imagen del Centro.
Alianza estratégica con el Ayuntamiento de Carmona.	Incremento de presupuesto para adaptarlo al cumplimiento de los objetivos.
Intranet.	Dotación de espacios para el mejor desempeño de las funciones.
Dotaciones tecnológicas adecuadas.	Ampliar la política medioambiental.
	Gestión del conocimiento con la potenciación del uso de la intranet y la divulgación de los resultados.
	Establecer una estrategia de gasto con indicadores y mejor control de las acciones desplegadas.
	Establecer un sistema de obtención de información mediante una aplicación informática, que favorezca la trazabilidad de los proyectos.
	Establecimiento de un grupo de benchmarking con otras entidades de similares características a fin de aprovechar sinergias e intercambiar información.
	Ofrecer información segmentada por grupos de interés en la página web del Centro Cultural.

<b>5. PROCESOS</b>	
Incipiente gestión de procesos con la elaboración del Mapa de procesos e identificación de algunos procesos clave.	Tener claro misión y visión, así como quién son los clientes, sus necesidades y expectativas.
Existen algunos indicadores y medidas.	Sistema de garantía de calidad del Centro relacionando el mapa de procesos y los objetivos de cada uno de ellos, así como un sistema de gestión documental y un sistema de información para su seguimiento.
Comunicación fluida con algunos de los clientes.	Plantear la necesidad de la información adecuada en metodologías de gestión de procesos.
Se cuida la calidad de los productos y servicios pensando en los clientes.	Establecer un procedimiento para medir la eficacia y eficiencia de los sistemas de relación y comunicación con los clientes.
<b>6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>	
Grado de satisfacción de las personas entrevistados con el trato, la disponibilidad, la información suministrada y la cercanía del personal del Centro.	Sistematizar la recogida de información de clientes que permita medir la satisfacción y establecer indicadores que, a través de las oportunas acciones, verifiquen la consecución de objetivos.
Atención telefónica y por correo electrónico muy directa, que ha permitido mejorar la comunicación.	Normalizar los cuestionarios y entrevistas de satisfacción de los destinatarios finales.
Se han realizado algunos cuestionarios de satisfacción de diferentes actividades, pero no se han presentado análisis sistemáticos de los mismos.	Establecer canales claros y directos de quejas y sugerencias.
	Establecer mecanismos que permitan conocer la satisfacción de los clientes de otros servicios y organismos similares.
<b>7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>	
Satisfacción de las personas que trabajan en el Centro.	Realizar una encuesta sobre clima laboral y satisfacción.
Mejora de las condiciones laborales de infraestructuras, si bien se percibe falta de espacio para la realización de actividades.	Mejorar los sistemas de reconocimiento y que contribuyan a incrementar la implicación del personal.
Se ha potenciado el trabajo en equipo, lo que favorece la comunicación y un buen ambiente de trabajo.	Diseño de un plan de formación interna.
	Realizar de forma sistemática medidas sobre rendimiento, motivación e implicación y servicios proporcionados al personal.
<b>8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>	
Existencia de canales de comunicación que sirven constantemente de toma del pulso social y de la incidencia de las actuaciones que se hacen.	Establecer un programa de optimización de recursos en cuanto al reciclado de material, consumo de material y gasto energético, respeto del medio natural y de los valores sociales.
Reciclado de papel.	Realización de investigaciones sobre impacto económico y social de las actividades del centro.

Presencia constante en los medios de comunicación, con una imagen positiva en la casi totalidad de los casos.	
<b>9. RESULTADOS CLAVE</b>	
Cumplimiento del presupuesto.	Establecer un sistema de indicadores vinculado al mapa de procesos y al conjunto de actividades que facilite el seguimiento de los objetivos y constituya la base de las decisiones de gestión y de la mejora continua.
Cumplimiento de los objetivos marcados para el Centro.	Desarrollar un sistema estructurado e integral de información que permita el seguimiento de los resultados claves del Centro.
Tendencias positivas anuales en algunas de las actividades que despliega.	Mejorar la difusión de los resultados de las distintas actividades del Centro entre los grupos de interés.

## 6. Plan de Mejora



PLAN DE MEJORA DEL CENTRO CULTURAL "OLAVIDE EN CARMONA"  
DE LA UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE, DE SEVILLA



Nº	ACCIONES DE MEJORA SEGÚN INFORME FINAL (1)	PLAZO (2) (corto (C), medio (M), largo (L))	RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN (3)	INDICADORES DE SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN (4)	FECHA MÁXIMA DE EJECUCIÓN (6) dd/mm/aa
<b>1.- LIDERAZGO</b>					
1.1	Elaborar un Plan Estratégico del Centro Cultural "Olavide en Carmona" que permita y facilite el despliegue de las políticas de la Universidad y del Ayuntamiento de Carmona.	M	Centro Cultural "Olavide en Carmona"	Sí/No	Septiembre 2009
<b>2.- POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>					
2.1	Diseñar un Plan de Comunicación que contenga los Mecanismos de Participación Interna y los Sistemas de Comunicación externa.	C	Centro Cultural "Olavide en Carmona"	Sí/No	Julio 2009
2.2	Elaborar un informe sobre el entorno socioeconómico y universitario.	M	Centro Cultural "Olavide en Carmona"	Informe aprobado por el Vicerrectorado	Diciembre 2009

<b>3.- PERSONAS</b>					
3.1	Elaborar un Plan de Recursos Humanos que contemple la política de personal, su reconocimiento y la formación interna de los empleados.	C	Centro Cultural "Olavide en Carmona"	Sí/No	Julio 2009
<b>4.- ALIANZAS Y RECURSOS</b>					
4.1	Formalizar las relaciones institucionales y acuerdos de colaboración a través de convenios.	M	Vicerrectorado de Postgrado	Incremento de convenios firmados con respecto al año anterior	Diciembre 2009
4.2	Mejorar la infraestructura del Centro, mediante la dotación de un Aula de Informática.	L	Vicerrectorado de Postgrado Gerencia	Presentación de un Informe Técnico	Enero 2010
4.3	Elaborar la Política Medioambiental del Centro-	C	Centro Cultural "Olavide en Carmona" Servicio de Prevención y Riesgos Laborales	Sí/No	Julio 2009
<b>5.- PROCESOS</b>					
5.1	Elaborar el Manual de Procedimientos	M	Centro Cultural "Olavide en Carmona"	Nº de procedimientos documentados	Diciembre 2009
5.2	Elaborar un Sistema de Indicadores de Procesos y establecer su objetivos de referencia.	M	Centro Cultural "Olavide en Carmona"	Nº de indicadores definidos	Noviembre 2009
<b>6.- RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>					
6.1	Elaborar la Carta de Servicios del Centro.	M	Centro Cultural "Olavide en Carmona" Área de Análisis y Calidad	Sí/No	Diciembre 2009

6.2	Normalizar y sistematizar las encuestas de satisfacción a clientes.	C	Centro Cultural "Olavide en Carmona" Área de Análisis y Calidad	Sí/No	Septiembre 2009
<b>7.- RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>					
7.1	Elaborar y sistematizar las encuestas de satisfacción personal.	C	Centro Cultural "Olavide en Carmona" Área de Análisis y Calidad	Sí/No	Junio 2009
7.2	Elaborar un informe anual de rendimiento.	L	Centro Cultural "Olavide en Carmona" Vicegerencia de RRHH	Sí/No	Enero 2010
<b>8.- RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>					
8.1	Elaborar un informe anual de impacto social.	M	Centro Cultural "Olavide en Carmona"	Sí/No	Enero 2010
<b>9.- RESULTADOS CLAVE</b>					
9.1	Elaborar una Memoria anual de resultados.	M	Centro Cultural "Olavide en Carmona"	Sí/No	Diciembre 2009

(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.

(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 (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**

Independientemente de la complejidad del modelo, es importante tener en cuenta que la situación del personal de la Unidad es muy particular respecto al resto del PAS de la UPO. Dos razones fundamentales coadyuvan a ello: por una parte, el personal, salvo el jefe de la Unidad, pertenece a la Fundación Universidad-Sociedad; por otra, el Centro se encuentra ubicado en Carmona, alejado de las instalaciones de la Universidad. Todo ello, ha motivado que el personal se haya sentido ajeno al proceso de Mejora y Calidad de los Servicios de la UPO.

Consideramos que la formación recibida a través del curso sobre el modelo EFQM, amén de su utilidad práctica, hubiera resultado más positiva y eficaz si hubiera sido impartida a toda la Unidad. Entendemos que ello hubiera reforzado la implicación del personal en el proceso, facilitándole una visión más completa de los objetivos que se persiguen con el mismo. No obstante, hay que reiterar el apoyo recibido por D<sup>a</sup> Rocío Guevara, Técnico del Área de Análisis y Calidad, que ha sido fundamental para afrontar el proceso de autoevaluación.

Respecto al proceso de validación, nos parece oportuno mencionar la alta asistencia obtenida en todas las sesiones llevadas a cabo por el Comité Externo, lo cual ha permitido a dicho Comité (según menciona en el informe) comprobar el alto grado de satisfacción por el trato recibido por las personas que se relacionan con el Centro Cultural "Olavide en Carmona". Para nosotros es importante agradecer a todas estas personas su participación por la ayuda que supone en nuestra intención de seguir mejorando.

Por último, mencionar el alto grado de coincidencia entre la opinión del Comité externo y nuestro informe de autoevaluación. Las correcciones realizadas en la puntuación final, expuestas en la reunión de cierre de la visita, han sido, junto con el proceso global de evaluación, una experiencia altamente enriquecedora y motivante en nuestro trabajo de mejora y calidad del Centro Cultural "Olavide en Carmona".