

Mapa de procesos de

Cursos y Escuelas Culturales

Adelaida Ruíz Barbosa
Palma del Valle Abadía
Coral Ojeda Gómez
Salvador Catalán Romero

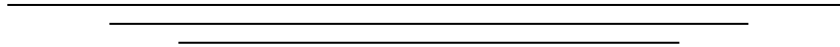


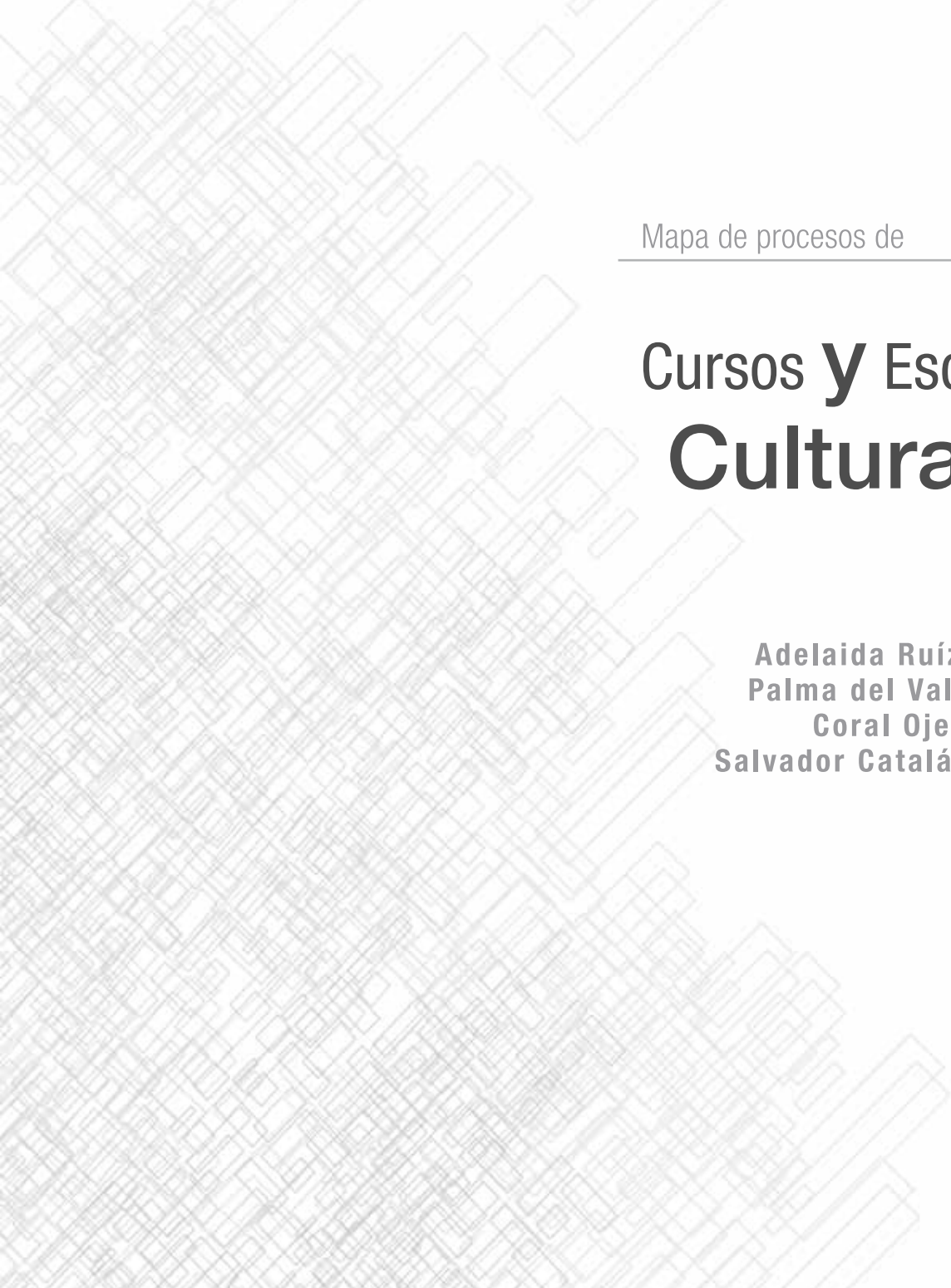
PRODUCTO ATALAYA
Observatorio Cultural

Nº 52

MAPA DE PROCESOS

DE CURSOS Y ESCUELAS CULTURALES





Mapa de procesos de

Cursos **y** Escuelas Culturales

**Adelaida Ruíz Barbosa
Palma del Valle Abadía
Coral Ojeda Gómez
Salvador Catalán Romero**

OBSERVATORIO CULTURAL DEL PROYECTO ATALAYA
PRODUCTO N° 52

El Observatorio Cultural forma parte del Proyecto ATALAYA
Secretaría General de Universidades de la Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo de la
Junta de Andalucía
© Universidad de Cádiz. Servicio de Publicaciones.
© Universidades Públicas de Andaluzas
© Los/as Autores/as

Edición
Secretaría General de Universidades de la Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo
de la Junta de Andalucía
Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz

Coordinación
El Observatorio Cultural forma parte del Proyecto ATALAYA, del que este producto forma parte, está
coordinador por el Vicerrectorado de Promoción Social, Cultural e Internacional de la Universidad
de Cádiz; y por el Vicerrectorado de Extensión Universitaria y Participación de la Universidad
Internacional de Andalucía.

Coordinador Editorial.
Antonio Javier González Rueda

Producción: Cultural Agent. Comunicación y Proyectos Culturales Integrales S. L.
Diseño y maquetación: Rosa Olea
Gráficas e infografía: José Ventoso
Corrección: Encarnación Castro

Impresión y encuadernación: Copistería San Rafael

DL: CA - 154 -2013
ISBN: 978-84-9828-413-3
Libro Institucional

Las ideas y opiniones expuestas en esta publicación son propias de los autores/as y no reflejan, necesariamente, las
opiniones de las entidades editoras o de la Coordinación Editorial.

El PROYECTO ATALAYA inició su andadura a finales de 2005 con el respaldo financiero y técnico de la Dirección General de Universidades de la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía. Conscientes de la importancia de aunar tecnología, ciencia, cultura, patrimonio y tradición cultural, los Vicerrectorados de Extensión Universitaria de las universidades andaluzas asumieron entonces el reto de la creación y puesta en marcha de una plataforma cultural universitaria andaluza en la que se sumasen labores de investigación, de planificación, de gestión y de organización de eventos de forma coordinada, evitando, no obstante, la injerencia en iniciativas ya programadas por cada una de las universidades. Desde aquel 2005, el proyecto ha desplegado hasta 2012 seis fases que han permitido consolidar un proyecto que ahora es, sobre todo, un ejemplo de cooperación interuniversitaria.

A partir de la proyección alcanzada por cada una de las diez universidades en su contexto más próximo, Atalaya ha proporcionado un espacio de trabajo conjunto desde el que se potencia y optimiza una programación cultural heterogénea y compleja, dirigida no solo a sectores universitarios sino a la sociedad en general.

La experiencia adquirida y unos resultados altamente satisfactorios han puesto de manifiesto la necesidad de proceder a una constante actualización en su diseño y planteamientos, dada la complejidad de los distintos sectores y agentes implicados así como el carácter dinámico de un ámbito de acción que se caracteriza, precisamente, por su constante variabilidad y transformación.

De manera complementaria, el nuevo modelo de aprendizaje surgido como consecuencia de la implantación del Espacio Europeo de Educación Superior, así como el frenético ritmo que el desarrollo de las nuevas tecnologías imprime actualmente a la sociedad, han determinado nuevas orientaciones en este proyecto, al objeto de responder, en su ámbito, al compromiso de la universidad con la formación integral, la atención a los problemas sociales, y la generación de espacios de reflexión sobre los nuevos itinerarios seguidos por la cultura, su uso y demanda.

En este sentido, una de las actuaciones más integradoras y de mayor visibilidad de este proyecto ha sido la de la creación y consolidación del OBSERVATORIO CULTURAL DEL PROYECTO ATALAYA (OCPA), por cuanto constituye una de las iniciativas en red más novedosas así como por cubrir un importante vacío en el sector de la gestión cultural.

El OCPA viene ofreciendo a los responsables de las políticas culturales herramientas que le permiten mejorar la perspectiva y la prospectiva de su trabajo además de formar a los agentes culturales de una forma científica y adecuada, de dotar al sector cultural de información estadística fiable y mensurable que mejore su quehacer diario y, finalmente y sobre todo, de dar a conocer a la sociedad la situación de nuestro sector cultural universitario.

Dicho proyecto, coordinado por la Universidad de Cádiz y la Universidad Internacional de Andalucía, consta ya de sesenta productos específicos sobre y para la gestión cultural. La mera enumeración de los productos que han surgido al amparo de la labor de este Observatorio evidencia no solo una ambición definida desde sus inicios sino también el rigor y el alcance de lo ya realizado en materia de investigación, diagnóstico, propuestas metodológicas, conocimiento del impacto económico, medición de su incidencia mediática, aportaciones a la gestión de la calidad, formación, estudios de prospectiva, etc. En definitiva, una muestra más que significativa de cómo la Universidad, a través de la actuación y la gestión cultural, puede contribuir a mejorar su compromiso con la Sociedad, a diseñar escenarios de futuro a través del diagnóstico de las nuevas demandas y a visibilizar su carácter de servicio público.

Desde 2005, cinco fases después, el OCPA, u Observatorio Atalaya, tal y como es conocido, ha construido una red bien enmallada y tensionada de productos tangibles, portales, equipos de investigación y sobre todo de conocimiento y transferencia cultural.

En marzo de este año 2013 el OCPA alcanzará la cifra de 60 productos. Esta primera etapa de ocho años ha sido un excelente banco de "know how" en el que, además de para la realidad socio cultural de las universidades andaluzas, ha habido espacio para experiencias pioneras y exitosas de transferencia a la sociedad en general de productos innovadores, entre ellos FLAMENCO EN RED o el portal municipal culturalocal.es

El retrovisor nos aporta un completo balance de lo realizado pero también debe ser punto de partida para seguir mejorando. Por ello, a partir de 2013 este Observatorio suscribe otro paso adelante.

Tras un proceso de reflexión propio y de escucha de grupos de interés de nuestra comunidad y del resto de España e Iberoamérica, la UCA y la UNIA, como universidades coordinadoras del OCPA, plantean de cara a 2013 la apertura de una nueva etapa que conjugue los objetivos y tareas tradicionales del Observatorio con una mayor incursión del Observatorio en la realidad cultural de la comunidad autónoma andaluza. Se trata por tanto de ser un poco más útiles; o dicho de una manera más compleja: se trata de ser un poco más concretos en nuestra utilidad. Y el producto que prologa este texto supone un enésimo ejemplo de cómo la universidad andaluza puede ser socialmente responsable a través de su dimensión cultural.

En resumen, ***el Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya*** se presenta ahora para intentar, al menos en parte, ser fiel a la definición que la Real Academia Española (RAE) ofrece sobre la palabra Atalaya: *“Torre hecha comúnmente en alto para registrar desde ella el campo o el mar y dar aviso de lo que se descubre”*.

Francisco Andrés Triguero Ruiz

Secretaría General de Universidades, Investigación y Tecnología
Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo.
JUNTA DE ANDALUCÍA

ÍNDICE

Autores	11
1. Introducción	13
1.1. Educación y formación	
1.2. Estructura del mapa de procesos	
2. Procesos estratégicos	19
2.1. Planificación y presupuesto	
2.2. Alianzas	
2.3. Detección de necesidades y expectativas	
2.4. Revisión por la dirección	
3. Procesos clave	31
3.1. Programación de oferta	
3.2. Realización de oferta	
3.3- Evaluación	
4. Procesos de apoyo	79
4.1.- Formación	
4.2.- Compras – gestión económica	
4.3.- Gestión documental	
4.4.- Diseño gráfico e imagen	
Glosario	105
Bibliografía	109

Este “Mapa de Procesos de Cursos y Escuelas Culturales” ha sido desarrollado por el personal técnico y administrativo del Servicio de Extensión Universitaria del Vicerrectorado de Promoción Social, Cultural e Internacional de la Universidad de Cádiz.

Adelaida Ruíz Barbosa

Jefa de Gestión del Servicio

Palma del Valle Abadía

Técnica Especialista en Deportes y Actividades Culturales

Coral Ojeda Gómez

Gestora Administrativa del Servicio

Salvador Catalán Romero

Técnico del Servicio

1.1 EDUCACIÓN Y FORMACIÓN

No por obvio resulta menos necesario incidir en la importancia de la educación dentro de nuestro sistema social y cultural. Sin entrar en el debate en torno a sus contenidos, el ámbito educativo incide una y otra vez en su relevante papel tanto desde un prisma profesional y laboral como desde una perspectiva académica o meramente personal.

La diversificación de los agentes sociales implicados en el contexto educativo ha ido cambiando sustancialmente durante el devenir del pasado siglo XX. De aquella estructura piramidal que concebía el sistema educativo como organización monopolizadora y hegemónica orientada a una distribución jerárquica de los conocimientos se ha ido pasando a una ordenación mucho más abierta donde no solo las grandes instituciones -Iglesia Católica y Estado, básicamente- ostentan el papel de difusores de valores y conocimiento.

En esta enriquecida cartografía, son muchos los agentes sociales y culturales implicados en la confección de una oferta educativa que presente opciones de elección a la ciudadanía y que responda a sus necesidades profesionales o personales.

Llegados a este punto, se antoja obligado exponer nuestra percepción de la relación entre educación y cultura. Mientras la educación parte de un principio igualitario donde análogos espacios de conocimiento se ofrecen de forma equitativa con el fin de establecer una equidad y justicia social, la cultura ofrece un marco de conocimiento e información más plural y menos monolítico, más permeable y menos académico, que permite a cada ciudadano decantarse por una especialización en la que sustentar su identidad cultural pero también social.

Es justo este último marco cultural el que contextualiza el estudio que en estas páginas presentamos. Un territorio donde cada agente o institución, pública o privada, decide sus objetivos y contenidos para, a partir de ellos, proceder a su adaptación y transmisión ayudados por esta herramienta metodológica de carácter eminentemente técnico.

Sin embargo, no queremos dejar pasar esta coyuntura sin reincidir en la trascendencia de la apuesta por la formación por parte de los agentes culturales tanto públicos como privados. A menudo, el mundo de la cultura ha tendido a postergarla ante lo atractivo –por rentabilidad económica, social y mediática– del activismo. Conciertos, exposiciones, funciones teatrales o festivales cinematográficos han sido y son habitual objeto de los focos mientras que cursos o seminarios permanecen a la sombra a la espera de que una importante figura pública o un tema coyunturalmente en boga les permita ocupar un mínimo espacio de impacto mediático.

Sin un sustrato formativo regular en el tiempo, heterogéneo en sus contenidos y lecturas y consistente en su estructuración parece imposible concebir un sólido cimiento creativo pero también un público cualificado y exigente. En la formación se encuentran buena parte de las claves del positivo desarrollo cultural tanto desde el punto de vista de los autores como de los públicos. Y con la organización metodológica de dicha formación se garantiza la satisfacción de unos usuarios interesados –por obligación o por devoción– en seguir ampliando sus parcelas de conocimiento intelectual, moral o profesional. Sobre ellas se construirá ese necesario espacio crítico que los defina –y diferencie– como ciudadanos en activo.

1. 2 ESTRUCTURA DEL MAPA DE PROCESOS

La Gestión por Procesos constituye una lectura alternativa a los servicios funcionales y parte de una organización interrelacionada de procesos que tiene como objeto optimizar la satisfacción del usuario y alcanzar los objetivos establecidos por la organización.

Juana Álvarez Delgado y Manuel Macías García ¹ ajustan dicha Gestión por Procesos al ámbito universitario ofreciendo unas pautas comunes extrapolables a cualquier otra organización:

1. Álvarez Delgado, Juana; Macías García, Manuel: Mapa de Procesos del Servicio de Extensión Universitaria. Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya; producto nº 32. Cádiz, 2009.

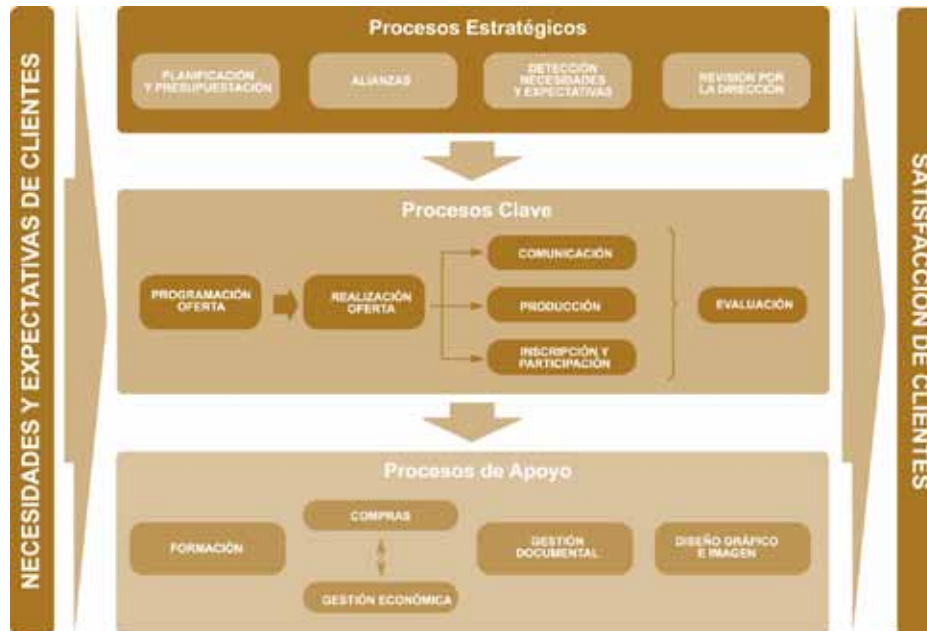
- a. Mapa de Procesos:** Establece una relación entre las actividades de la organización y los usuarios externos e internos, los proveedores y los grupos de interés a la vez que permite mejorar la coordinación entre sus elementos clave. Su estructura permite distinguir entre:
- Procesos Estratégicos: son aquellos mediante los cuales la organización desarrolla sus estrategias y define sus objetivos.
 - Procesos Clave: son aquellos propios de la actividad y función de la organización.
 - Procesos de Apoyo: son aquellos que proporcionan los medios para que los procesos clave se puedan llevar a cabo.
- b. Documentación de Procesos:** supone el punto de arranque de todo rediseño o mejora de cualquier proceso. Se trata de un “método estructurado que utiliza un preciso manual para comprender el contexto y los detalles de los procesos clave, estratégicos y de apoyo”.
- c. Equipos de Procesos:** Son fundamentales en la gestión de los procesos y su orientación hacia el usuario a través de los sistemas de revisión y control.
- d. Rediseño y mejora de Procesos:** Son consecuencia del análisis de un proceso y tienen como objeto “incrementar la eficacia, reducir costes, mejorar la calidad y acortar los tiempos reduciendo los plazos de producción y prestación del servicio”.
- e. Indicadores de Gestión:** miden y cuantifican los principales aspectos y sirven para que la organización “pueda conocer, controlar y mejorar su gestión”.

Sobre esta base argumental, este documento presenta el Mapa de Procesos de un Servicio de Cursos y Escuelas Culturales, concibiendo su estructura como un mecanismo flexible adaptable a las distintas organizaciones o agentes que puedan llegar a utilizarlo total o parcialmente.

De hecho, algunas de las herramientas que aquí incluyen (CELAMA es la más decisiva de todas ellas) existen impulsadas por la demanda de una institución (Servicio de Extensión Universitaria del Vicerrectorado de Proyección Social, Cultural e Internacional de la Universidad de Cádiz en este caso) que ha ido conformando su modelo y estructura en base a sus necesidades formativas.

Este “Mapa de Procesos de Cursos y Escuelas Culturales” bien puede adaptarse a la organización que Álvarez y Macías definieron para el Servicio de Extensión Universitaria de la Universidad de Cádiz y del que parte el trabajo ya mencionado.

Dicha estructura es la siguiente² :



2. Juana Álvarez Delgado y Manuel Macías García. Manual de Procesos del Servicio de Extensión Universitaria. Producto nº 32 del Observatorio Cultural del Proyecto ATALAYA

El punto de arranque son las necesidades y expectativas de los clientes mientras que el objetivo es la satisfacción de los clientes . Entre ambas fases se desarrollan los tres grandes bloques de procesos (Estratégicos, Clave y de Apoyo) que ya hemos introducido y que quedan conformados por las siguientes etapas, condensadas en el índice de este trabajo:

2.- PROCESOS ESTRATÉGICOS

- 2.1. PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO
- 2.2. ALIANZAS
- 2.3. DETECCIÓN DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS
- 2.4. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

3. - PROCESOS CLAVE

- 3.1. PROGRAMACIÓN DE OFERTA
- 3.2. REALIZACIÓN DE OFERTA
 - 3.3.A. - COMUNICACIÓN
 - 3.3.B. - PRODUCCIÓN
 - 3.3.C. - INSCRIPCIÓN Y PARTICIPACIÓN
- 3.3. EVALUACIÓN

4.- PROCESOS DE APOYO

- 4.1. FORMACIÓN
- 4.2. COMPRAS – GESTIÓN ECONÓMICA
- 4.3. GESTIÓN DOCUMENTAL
- 4.4. DISEÑO GRÁFICO E IMAGEN

Este documento parte de dicho esquema y lo aplica al ámbito de los cursos y escuelas culturales tomando como base nuestra experiencia técnica y administrativa. El desglose de cada uno de estos apartados, su relación y secuenciación pueden tomarse como guía a la hora de planificar, desarrollar y evaluar un curso y escuela de contenido cultural (fotografía, música, teatro, danza, literatura, cine...) aunque también puede ser aplicada de forma casi total a otras temáticas formativas.

En nuestro caso, intentaremos diferenciar y subrayar las peculiaridades del ámbito cultural y su conexión con el contexto formativo. El valor simbólico de la cultura, su peso e imagen social, su talante, en muchos casos, vocacional o la especificidad de la materia a tratar generan un espacio instructivo con peculiaridades propias que iremos incorporando en cada uno de los capítulos de este documento.

2

CAPÍTULO

PROCESOS ESTRATÉGICOS

- 2.1. Planificación y presupuesto
- 2.2. Alianzas
- 2.3. Detección de necesidades y expectativas
- 2.4. Revisión por la dirección

2.1 PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

El proceso **Planificación** consiste en la elaboración de la tipología de la actividad formativa en cuestión, estableciendo los perfiles relativos a:

1. Su formato:

- **Escuela:** Se centra en un área temática cultural concreta y presenta una estructura secuenciada en forma de módulos a desarrollar durante un periodo de tiempo concreto, ya sea año natural o curso académico. Esta organización atiende a una necesidad formativa global y continuada a la vez que permite una oferta más extensa y flexible así como una ordenación más dilatada de los conocimientos que, a su vez, alimenta la autonomía metodológica de cada uno de los docentes.
- **Curso:** Se basa en una estructura aislada, sin necesidad de precedente ni continuación, la cual responde a unas necesidades formativas puntuales. Su propuesta es, por lo tanto, más concreta en tiempo y contenidos y está conectada en sus fines, dirección, metodología y contenidos, independientemente de su duración y ordenación.

2. Sus modelos de participación por parte del alumnado

- **Presencial:** aquella que exige una asistencia física del alumno al espacio en el que se imparte el curso o escuela.

- **Semipresencial:** aquella que compagina la estructura presencial con otra a distancia o teleformación.
- **A Distancia:** aquella que permite al alumno la realización del curso o escuela desde el espacio que elija y a través de material físico o informático remitido por la entidad organizadora.
- **Teleformación u On-line :** aquella que permite el alumno la realización del curso o escuela desde el espacio que elija y a través de una plataforma informática o espacio web.

3. Sus objetivos:

- **Académicos:** ligados a algún tipo de institución o agente de carácter oficial cuya finalidad específica sea la docencia y/o la investigación.
- **Profesionales:** orientados a la mejora y optimización de conocimientos dentro del mercado laboral.

4. Sus contenidos:

- **Iniciáticos:** de carácter introductorio en un área o material cultural.
- **Especializados:** de enfoque específico en un área o materia cultural.

Las escuelas tienden a combinar ambos aspectos de forma secuenciada, planteando en principio los más generalistas e introductorios para ir desarrollando luego los más específicos. Dicha estructura permite que los alumnos satisfechos por su participación en un módulo inicial puedan proseguir su formación en los módulos especializados sin esperar a una nueva convocatoria de matriculación de dicha Escuela.

5. Su metodología:

- **Teórica:** asociada a parcelas eminentemente teóricas relacionadas con un tema cultural general o concreto, desde metodología o gestión cultural hasta parcelas artísticas en concreto.
- **Práctica:** desarrollada en un contorno predominantemente práctico ya sea formativo o laboral.
- **Teórico-prácticos:** son los más habituales y combinan las dos metodologías antes reseñadas.

6. Su duración:

- Número de horas: globales (en todos los casos) y diarias (en el caso presencial).
- Horario: mañana, tarde y/o noche (siempre en el caso presencial).
Por lo general, el formato escuela tiende a presentar una duración más extensa mientras que el curso se ciñe a un desarrollo temporal más limitado.

7. Su profesorado:

- **Perfil académico:** aquel que presta sus servicios en la institución o agente organizador y al que se le exige una formación académica documentada.
- **Perfil no académico:** aquel que interviene puntualmente en la realización de un curso o escuela y que viene avalado no siempre por su titulación académica sino por su experiencia profesional o prestigio social.

En el ámbito de la cultura es muy habitual que el profesorado esté conectado a creadores, gestores o críticos avalados antes por su propia labor artística o cultural que por cualquier otro documento académico.

8. Su alumnado:

- **Currículum académico**
- **Perfil laboral:** desempleados, trabajadores, jubilados o pensionistas...
- **Perfil social:** menores, estudiantes, inmigrantes, personas con discapacidad...

Salvo en congresos o seminarios concretos y muy especializados, la matriculación en cursos y escuelas culturales no suele estar delimitada por ninguna exigencia académica sino que suele estar impulsada por el interés vocacional del alumno.

Sin embargo, es recomendable fijar diferentes tipos de matrícula teniendo en cuenta la tipología social y académica del alumnado y la institución o agente que convoca la actividad formativa. Menores, desempleados, pensionistas o estudiantes, por ejemplo, exigen una mayor atención económica mientras que aquellas personas que forman parte de la institución o agente organizador también pueden beneficiarse de un descuento en el importe de su matrícula.

9. Su ubicación:

- En el caso presencial o semipresencial
 - En exterior o interior, dependiendo de las características del espacio.
 - En espacio propio o ajeno, si pertenece a la institución o agente organizadora o, por el contrario, es alquilado o cedido.
 - En aula teórica, en espacio de uso práctico o mixto.
- En el caso a distancia u *on-line*
 - Espacio para profesorado lleve a cabo tutorización informática o telefónica.

10. Sus materiales:

- **Tradicionales:** pizarras o paneles de escritorio.
- **Fungibles:** folios, bolígrafos, carpetas o dispositivos de almacenamiento informático.
- **Didácticos:** libros, discos, películas, documentos, modelos...
- **Audiovisuales:** se refiere a los recursos necesarios en el aula (cañones de proyección u otro tipo de materiales más tradicionales, ya en desuso, como diapositivas o transparencias)
- **Informáticos:** ordenadores, acceso a Internet...
- **Telefónicos:** ya muy poco habituales aunque todavía en vigor para consultas de los cursos a distancia.
- **Plataforma web:** aquella que se diseña y estructura para los cursos o escuelas *on-line*.
- **Específicos de la materia** (tanto tradicionales como informáticos). En el ámbito cultural, la amplia gama de temas conlleva un no menos extenso muestrario de materiales gracias al cual los alumnos pueden perfeccionar su formación.

Todos estos perfiles deben estar definidos con detalle en el apartado de gastos del presupuesto. De ahí la importancia de realizar una ajustada planificación que permita el desarrollo de un presupuesto lo más fidedigno posible, donde se prescinda de cualquier desajuste. Dicho presupuesto debe reflejar también un capítulo de ingresos totales donde quede constataada:

- la suma total de presupuestos propios y ajenos (esponsorización, patrocinio,...) que financien la realización del curso o escuela.

- el importe ingresado en capítulo de matrículas del alumnado.
- cualquier otra aportación económica a la financiación del curso o escuela.

El **responsable** de la elaboración de ambos procesos de planificación y presupuesto es el equipo de dirección del agente organizador del curso o escuela, junto con el equipo técnico.

2.2 ALIANZAS

El proceso **Alianzas** se centra en el bloque de convenios, comisiones, acuerdos o relaciones que contribuyan a la puesta en marcha o positivo desarrollo del curso o escuela.

Dichos acuerdos pueden quedar establecidos con:

- Servicios internos del agente organizador: en el caso de que dicha alianza se realice con un departamento o servicio perteneciente a la propia institución o agente organizador del curso o escuela.
- Servicios, grupos de interés o instituciones externas: en el caso de que la alianza se suscriba con un agente o institución externa y ajena al agente organizador.

Resulta fundamental delimitar con claridad el tipo de implicación que genera la alianza y si ésta atañe a niveles

- **Organizativos:** circunscritos a la organización técnica del curso o escuela, conllevan una plasmación notable de la alianza en la preparación y producción del curso, básicamente a través de personal docente, técnico o administrativo pero también a través de la cesión de plataformas como Celama que redundan en la optimización de los recursos organizativos.
- **Colaborativos:** de carácter más puntual y restringido que los anteriores, suelen referirse a aspectos relacionados con la cesión de espacios y materiales o a la difusión publicitaria del curso o escuela.

- **Patrocinadores:** implican una aportación económica a concretar que redunda directamente en el presupuesto del curso.
- **Mixtos:** conlleva una conexión en varios de los tipos antes mencionados.

Los términos de la Alianza deben quedar refrendados en un convenio, acuerdo, acta o documento que especifique la naturaleza de los mismos y detalle sus fundamentos. En el caso de que se concrete sin fecha específica de finalización, el convenio debe ser revisado regularmente por una Comisión Paritaria, formada por miembros de los agentes firmantes.

Es muy importante delimitar en este acuerdo la presencia mediática de la institución o agente colaborador a través de su logotipo o imagen corporativa. De ahí que resulte decisiva su inclusión y posición en toda la publicidad, noticia o documento que genere la organización, desarrollo y evaluación del curso o escuela.

El **responsable** de la plasmación de estas Alianzas es el equipo de dirección del agente organizador del curso o escuela, junto con el equipo técnico.

2.3 DETECCIÓN DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS

El proceso **Detección de Necesidades y Expectativas** busca conocer cómo son los clientes y sus motivaciones e intereses a la hora de participar en este tipo de procesos formativos. A su vez, también intenta dar respuesta a aquellas necesidades y expectativas a través de la prestación de los servicios.

Las herramientas que el agente organizador puede manejar a la hora de fijar estos intereses pueden tener procedencia tanto ajena como propia y tomar como base los siguientes formatos:

- Encuestas previas donde se detecten las necesidades formativas del sector de población marcado como objetivo.

- Estudios de usos, hábitos y demandas culturales en general, y formativas en particular, realizados con anterioridad.
- Buzones de quejas, sugerencias y reclamaciones que, a partir de casos particulares, permitan completar un perfil del alumnado.
- Documentos evaluadores de anteriores programas formativos suscritos por los alumnos.

Con esta base, se podrá perfilar con mayor exactitud la tipología del curso o escuela a ofertar, sin olvidar los intereses estratégicos del agente organizador.

El **responsable** de este proceso es el equipo técnico del agente organizador del curso o escuela.

2.4 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Este proceso se canaliza a través de un bloque de reuniones cuyo objetivo es revisar la eficacia y la eficiencia de los procesos así como garantizar la vigencia de dicho sistema a través del control de los resultados de los procesos clave.

Los documentos a manejar y evaluar en este proceso de análisis son los siguientes:

- Información recibida de los clientes a través de las distintas herramientas utilizadas para recabar su opinión.
- Grado de cumplimiento de los objetivos fijados.
- Análisis de incidencias, quejas y reclamaciones y de las soluciones aportadas para subsanarlas
- Seguimiento de las acciones aplicadas en anteriores revisiones por la dirección.

Dicho informe se plasmará en un acta que abarcará tanto los procesos y procedimientos que requieren una reorientación o modificación como las acciones que es necesario llevar cabo para ello.

El **responsable** de la plasmación de estas Alianzas es el equipo de dirección del agente organizador del curso o escuela.

3

CAPÍTULO

PROCESOS CLAVE

3.1. Programación de oferta

3.2. Realización de oferta

3.2.1. Comunicación

3.2.2. Producción

3.2.3. Inscripción y participación

3.2.3.1. Seguimiento de participantes en la actividad

3.2.3.2. Celebración de la actividad

3.3- Evaluación

3.3.1 . Planificación

3.3.2. Diseño

3.3.3. Ítems

3.3.4. Ejecución

3.1 PROGRAMACIÓN DE LA OFERTA

Este proceso parte de los datos aportados por los Procesos Estratégicos y tiene como objetivo la elaboración de una oferta formativa de cursos y escuelas en función de:

- la demanda detectada por el agente organizador.
- los criterios y fines del agente organizador.
- la planificación, presupuestos, alianzas o recursos propios y ajenos disponibles por parte del agente organizador.
- La temática y contenidos teóricos y prácticos del curso o escuela.
- La financiación y presupuesto del curso o escuela.

A partir de dichos perfiles, se puede construir una determinada estructura de curso o escuela:

- **Individualizada (Curso):** aquella que tiene como objetivo la oferta y desarrollo de un único programa formativo, conectado en sus fines, dirección, metodología y contenidos, independientemente de su duración y estructura. Esta estructura tiene como resultado final una única certificación en la que se acredita el nivel de aprovechamiento del alumno.
- **Secuenciada (Escuela):** aquella que se centra en un área temática concreta pero que permite una articulación más flexible y variable de sus contenidos en forma de módulos, alimentando la autonomía metodológica, e incluso temática, de cada uno de los docentes. Esta estructura tiene como resultado final una certificación por cada uno de los módulos organizados en las que se acredita el nivel de aprovechamiento del alumno, permitiendo

una inscripción total o parcial de la misma a cada alumno, según sus intereses particulares o formativos.

Una vez definidos su tema y estructura, corresponde al agente organizador llevar a cabo la selección y confección de:

- Personal docente: profesores y monitores.
- Lugar y espacio de celebración.
- Presupuesto detallado.
- Material necesario para su desarrollo.
- Promoción y publicidad.
- Programa y contenidos.

3.2 REALIZACIÓN DE LA OFERTA

Este proceso pone en contacto la oferta formativa con los clientes de la organización, así como con los posibles grupos de interés. También contempla la preparación o producción previa a la celebración de la oferta y el acceso y formalización de la participación en la misma (inscripción y matriculación).

El objetivo del mismo es llegar a realizar con la máxima eficacia y eficiencia la oferta de las actividades culturales o formativas programadas.

3.2.1 Comunicación

Para cumplir este objetivo es imprescindible hacer llegar la oferta a los posibles destinatarios, utilizando todos los recursos con los que cuenta la institución o agente organizador.

Tomaremos como modelo de estos recursos la plataforma CELAMA diseñada y utilizada regularmente por el Servicio de Extensión Universitaria del Vicerrectorado de Proyección Social, Cultural e Internacional de la Universidad de Cádiz.

¿Qué es CELAMA?

Celama es una aplicación web personalizada que permite realizar de manera on-line la gestión de las actividades que ofrece la Universidad de Cádiz.

En nuestro ámbito de trabajo, CELAMA¹, es el territorio donde se desarrolla el trabajo de administración del Servicio de Extensión Universitaria de la Universidad de Cádiz; una plataforma en constante cambio y progreso, impulsada en su crecimiento por las necesidades con el objeto de facilitar y ofrecer mayor cantidad de posibilidades tanto al usuario como a las áreas técnicas y administrativa.

La herramienta ha sido considerada como “Excelente” y ha entrado a formar parte del banco de experiencia en el marco de la Red Telescopi (Red creada para compartir buenas prácticas en materia de dirección y gestión universitaria, y para promover el intercambio de conocimientos mediante la reflexión, la formación y la difusión de actividades de las instituciones de educación superior asociadas).



1. <http://celama.uca.es/> La aplicación toma su nombre del territorio imaginario que el escritor Luis Mateo Díez (Villablino, León, 1942) creó para novelas como “El espíritu del páramo” (1996), “La ruina del cielo” (2000) y “El oscurecer (un encuentro)” (2002), reunidas luego en el volumen “El reino de Celama” (2003).

El proceso Comunicación contempla, a su vez, varios subprocessos:

3.2.1.1 Creación en CELAMA de la actividad.

Toda actividad queda encuadrada dentro de una convocatoria que debemos crear previamente :

Información: CELAMAConvocatoria ha sido creada.

Agregar CELAMAConvocatoria

Anot-so-basic Folder implementation, with Dublin Core Metadata included

Predeterminado Metadatos

Título

Texto

Formato de texto: Párrafo normal

Comienzo de la Convocatoria

2012 / octubre / 29 17 : 20

Finalización de la Convocatoria

2012 / octubre / 29 17 : 20

Fecha de Aprobación de la Convocatoria

2012 / octubre / 29 17 : 20

☐ Cada propuesta de actividad debe enviar un correo a Registro

☐ La convocatoria es interna. Sólo E. U. y usuarios autorizados pueden proponer actividades

Usuarios

Usuarios, externos a E. U., autorizados para proponer actividades cuando la convocatoria es interna

La convocatoria puede ser de carácter:

- **Interno:** no es pública de forma que las actividades que la componen ya están aprobadas previamente por la dirección.
- **Externo:** establecemos las bases y plazos para que personas externas a la organización envíen sus propuestas de actividades a esta determinada convocatoria.

En el caso de una convocatoria externa de actividades formativas, es conveniente elaborar un informe de la comisión de evaluación (**ANEXO 1**) que recoja los principales datos de los proyectos que se han presentado.

ANEXO 1

INFORME COMISIÓN EVALUACIÓN

CONVOCATORIA:

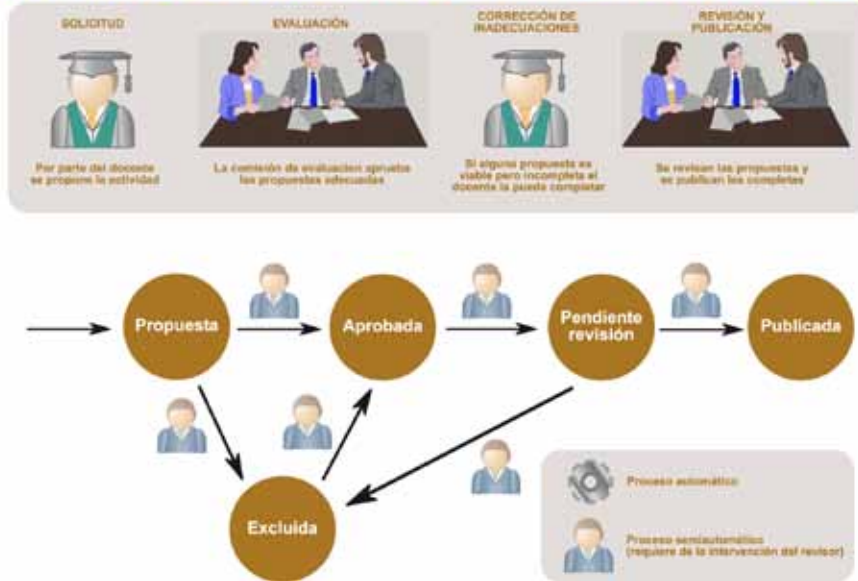
FECHAS

COORDINADOR	TÍTULO PROYECTO	ORGANIZACIÓN	FECHA PROPUESTA	e-mails	Tfno
-------------	-----------------	--------------	-----------------	---------	------

Una vez finalizado el plazo de presentación de proyectos, el listado se remitirá a la comisión encargada de seleccionar los cursos a realizar.

En el siguiente esquema podemos ver cómo CELAMA gestiona la propuesta de actividades externas y en qué forma comunica en cada momento el estado de la propuesta al autor.

ESTADOS DE LA PROPUESTA DE ACTIVIDADES



Una vez que la dirección ha aprobado la actividad (interna o externa) procedemos a concretarla en CELAMA.

En la ficha de la actividad existen dos apartados claramente diferenciados:

- **Datos de la actividad:** proporcionados, en la mayoría de los casos, directamente por el coordinador, docente o monitor (el responsable académico de la actividad formativa):

- Programa
- Contenidos.
- Estructura
- Objetivos

- Metodología
- Horarios y fechas
- Créditos o no créditos académicos
- Prueba objetiva para la obtención de los créditos.
- Requisitos de los participantes (destinatarios con conocimiento previo básico o similar)
- Observaciones para el programa
- Precios, excepto en el caso de que sea una actividad gratuita.

- Datos administrativos:

- Imagen asociada a la actividad
- Código interno
- Programa al que pertenece
- Fecha inicial de celebración
- Fecha final de celebración
- Fecha de inicio del plazo de inscripción
- Fecha de finalización del plazo de inscripción
- Fecha de inicio para rellenar la encuesta de satisfacción
- Fecha de finalización para rellenar la encuesta de satisfacción
- Número de horas
- Número de créditos académicos
- Código de los créditos
- Fecha de aprobación de los créditos
- Observaciones sobre los créditos (si están solicitados o aprobados)
- Número de plazas
- Bloqueo de plazas y motivos (en algunos casos, del total de plazas podemos bloquear un determinado número de forma que no estén disponibles para el público y queden así reservadas para uso interno de la organización)
- Observaciones para el programa
- Precios de la actividad
- Observaciones para la forma de pago

- Lugar de celebración
- Fecha para los certificados.
- Fechas del envío de notificaciones

3.2.1.2 Revisión por el responsable y publicación de la actividad.

Una vez creada la actividad, procedemos a renombrarla, es decir asignamos a la URL que la herramienta nos da por defecto, un nombre más corto, amigable e identificable, el cual nos servirá para la difusión de la actividad:



The screenshot shows a dialog box titled "Renombrar elemento" (Rename element) with a close button (X) in the top left corner. The dialog contains the following text and fields:

Cada elemento tiene un Nombre y un Título, los cuales puede cambiar mediante la entrada de nuevos detalles abajo.

Mapa de Procesos de Cursos y Escuelas Culturales:

Realización de la Oferta
(celamaactividad.2012-10-29.7739619010)

Nuevo Nombre Corto
El nombre corto es la parte mostrada en el URL del elemento.

Nuevo Título

At the bottom of the dialog are two buttons: "Renombrar Todos" and "Cancelar".

Este enlace es remitido tanto a la dirección como al responsable de la actividad para su revisión. Una vez recibida su conformidad procedemos a la publicación (hasta ahora no era visible por el usuario) de la misma y abrimos el plazo público para la inscripción y la matriculación.

3.2.1.3 Difusión de la oferta

Dicha tarea se realiza utilizando aquellas herramientas de difusión que permitan dar a conocer la programación actual en cada uno de las sedes de la institución. Actualmente esta difusión se hace en su mayoría a través de Internet.

En el caso de la Universidad de Cádiz, las herramientas utilizadas son:

- Agenda mensual: documento en el que se establecen día a día, de forma mensual, todos los eventos culturales de la organización.
- Alertas culturales (el usuario recibe a través de correo electrónico información sobre el tema o temas culturales a los que se ha suscrito) **<http://www.uca.es/extension/servicios/interactua-con-nosotros>**
- Tavira (tablón de anuncio dentro de la institución): sistema oficial de comunicación de la Universidad de Cádiz configurado a través del correo electrónico como medio útil y amigable en el proceso de comunicación interna de la UCA.
- Portales web:
 - Actividades culturales : <http://www.uca.es/es/formacion-integral-en-la-uca/actividades-culturales>
 - Noticias <http://www.uca.es/extension/>
 - Diez en cultura: (revista digital de las universidades públicas de Andalucía) <http://www.diezencultura.es/>
 - Cultura local (toda la cultura de los municipios de Andalucía . <http://www.culturalocal.es/>
 - CACOCU: Canal de cultura contemporánea de las universidades públicas de Andalucía. <http://www.cacocu.es/>
 - Facebook
 - Cartelería y folletos
 - Ruedas de prensa

- Notas de prensa
- CELAMA nos permite emitir un listado tanto de teléfonos móviles como de correos electrónicos de alumnos matriculados en convocatorias anteriores con el objeto de enviarles información.

3.2.2 Producción

Incluye las siguientes fases:

- Distribución de los recursos humanos: asignación de tareas, procesos de apoyo y gestión.
- Gestión de espacios y equipamientos: material didáctico, reservas de aulas o similares y, en su caso, ocupación disponible en almacén para el material a entregar en el curso.
- Previsión de viajes, hoteles, seguridad, limpieza, material fungible (esta gestión conecta directamente con el proceso de apoyo “Compras”)
- Gestión de solicitudes de créditos académicos al órgano de la institución, si es el caso.
- Gestión de solicitud de acceso al Campus Virtual en caso necesario.
- Gestión de cartelería: diseño digital que nos sirve para publicitar la actividad. Solo se imprime una pequeña tirada para remitir a los corresponsales culturales, y alguna señalización para indicar su celebración en el aula.
- Notificación al gabinete de comunicación.
- Montaje y desmontaje de infraestructuras necesarias.
- Gestión de convocatorias de becas y colaboraciones. Previamente a la realización del curso se puede optar por abrir una convocatoria de:

- Becas de matrícula dirigidas a facilitar la participación en estas actividades: se establecen las bases, los plazos de solicitud, baremación, resolución y la comunicación a todos los solicitantes.
- Colaboradores: para la selección se valora la realización por parte de los aspirantes de cursos relacionados con el ámbito temático de la actividad. Los colaboradores seleccionados realizan tareas vinculadas al control de presencia y entrega de material e información. Como compensación por la colaboración reciben matrícula gratuita para el módulo o módulos escogidos.

3.2.3 Inscripción y participación

3.2.3.1 Seguimiento de participantes en la actividad

Con CELAMA podemos conocer, en tiempo real, el estado de plazas disponibles y de plazas ocupadas. Esta información actualizada de la demanda permite actuar con rapidez en un sentido u en otro:

- Si la actividad tiene poca demanda: es conveniente poner en marcha los mecanismos necesarios para reforzar la comunicación o difusión o, en su caso, tomar la determinación de suspender o posponer el curso.
- Si la demanda es superior a la prevista: es oportuno aumentar el número de plazas ofertadas. En este caso, sería necesario reajustar el espacio de celebración del curso o escuela.

El siguiente gráfico presenta con claridad los distintos estados de inscripción/matriculación:

	Nº de Plazas Disponibles	Matriculados	Preadmitidos	En lista de espera
Nº de Plazas con créditos	10	0	0	0
Nº de Plazas sin créditos	8	0	2	0

PLAZAS DISPONIBLES:

Según el aforo del espacio reservado o teniendo en cuenta el número idóneo para impartir el curso, se pone a disposición del público un número máximo de plazas diferenciando plazas con o sin créditos académicos para que el alumno pueda escoger una u otra según sus intereses.

Cuando creamos la actividad en CELAMA partimos de este número estimativo de plazas y lo hacemos reflejar en el apartado correspondiente que podremos ir actualizando a medida que vaya avanzando el plazo de inscripción en la actividad.

Desde este mismo apartado podemos, a su vez, bloquear de forma interna determinadas plazas del total ofertado destinadas a becados, colaboradores, protocolo, reservas para la Unidad de Formación de la institución, etc.

	Nº de Plazas	Nº de plazas bloqueadas
Libre elección	xxx	xx
Sin libre elección	xxx	xx
TOTAL	xxx	xx
Motivo del bloqueo de las plazas		

PREADMITIDOS:

Cuando una persona se inscribe en la actividad, y siempre que haya plazas disponibles, su

inscripción se encuentra en estado “preadmitido” quedando pendiente de confirmar la matriculación. Es decir, de abonar el precio de la matrícula y enviar a la secretaría la copia de haber realizado el pago en la forma que se establezca o en caso de tratarse de una actividad gratuita, aportar la documentación solicitada.

Estas indicaciones se hacen constar en el apartado de CELAMA “Observaciones sobre la forma de pago” y se concretan de la siguiente forma:

- Actividad NO gratuita

PODRÁ REALIZAR EL INGRESO:

- En cualquier sucursal del Banco XXXXXXXXX a favor de XXXXXXXXXX, reseñando nombre y CURSO
- Debe entregar/enviar la copia del ingreso vía XXXXXXXXX
- Sin la entrega de esta copia y, en su caso, de la correspondiente acreditación de reducción en el precio, su matrícula no queda confirmada.

* Las devoluciones sólo se realizaran por motivos laborales o por enfermedad, ambas documentalmente justificadas.

- Actividad gratuita

Debe entregar/enviar copia de DNI o pasaporte vía fax, por correo electrónico o personalmente en XXXXX.

En el momento en que la persona que se inscribe y pincha en “enviar” recibe un correo electrónico informativo:

ANEXO 2

Estimado/a XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Le confirmamos que ha sido preadmitido para la actividad “título de la actividad”

En caso de que la actividad no sea gratuita, le informamos que tiene 3 días hábiles para realizar el pago.

Observaciones sobre la forma de pago:

Precio Seleccionado:()

Esta actividad es gratuita

Nunca responder a esta cuenta de correo. En caso de necesitar comunicar con la “unidad responsable de la actividad” hágalo a través de “correo electrónico de la unidad”

- En lista de espera:

Si no quedaran plazas disponibles, el alumno que realiza su inscripción quedará automáticamente en el estado “lista de espera” hasta que, dado el caso, vuelvan a quedar plazas disponibles (bien porque caduquen algunos preadmitidos que no hayan cumplido los requisitos establecidos en el anexo 2 o bien porque se aumente internamente por la organización el número de plazas ofertadas).

En este caso, también se recibe un correo electrónico informando de esta situación:

ANEXO 3

Estimado/a XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Lamento comunicarle que la actividad “título de la actividad” para la que solicita la reserva de plaza, está completa.

Queda en lista de espera, por si algún alumno se diera de baja, en cuyo caso se lo comunicáramos a través de este mismo medio.

- Inscripción rechazada

Una vez terminado el plazo que se fija para que el alumno realice el pago o aporte la documentación solicitada sin que lo haya hecho podemos rechazar esa inscripción.

Esta acción no es automática sino que es el personal de la Secretaría quién toma la decisión de hacerlo en cada caso, para ello CELAMA nos ofrece varias posibilidades:

- Desde el apartado *Administración- Validar caducados* que se encuentra en la página principal de la convocatoria. Aquí nos aparecen todas las inscripciones que se hayan hecho siempre que hayan transcurrido más de 3 días desde su envío (es el plazo que se da al alumno para la confirmación de la matrícula) separadas por tantas actividades como tenga la convocatoria.
- Desde la carpeta de inscripciones que se encuentra en el apartado *Contenidos- Inscripciones*: aparece el total de las inscripciones realizadas u el estado en el que se encuentran

(preadmitido-matriculado-en espera-rechazado). Con esta posibilidad podremos seleccionar una o varias inscripciones y cambiar de forma conjunta su estado.

CARPETA DE INSCRIPCIONES		Fecha 28.02.2013	
ACTIVIDAD		Nombre de la Actividad	
CÓDIGO		Nº del Código	
Número de inscripción	Nombre del Alumno	Fecha de Modificación	Estado
1	*****	12/01/13	Matriculado
2	*****	25/01/13	Excluido
3	*****	30/01/13	Lista de Espera
4	*****	01/01/13	Bloqueada

- Desde la misma inscripción de alumno: podremos editar y modificar el estado de la inscripción de forma individual.

Una vez que hemos caducado la inscripción, también y de forma automática, la herramienta envía un correo al alumno informando de esta nueva situación:

ANEXO 4

Estimado/a XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Le informamos que su reserva de plaza para la actividad “título de la actividad” ha caducado.

Si sigue interesado debe realizar una nueva inscripción.

Nunca responder a esta cuenta de correo. En caso de necesitar comunicar con la “unidad responsable de la actividad” hágalo a través de “correo electrónico de la unidad”

Atentamente,

- Matriculado

Si el alumno sí continúa con el proceso establecido, es decir, realiza el pago, envía copia del mismo y aporta la documentación requerida se procede a su matriculación.

Como en el apartado anterior, CELAMA nos permite realizar esta acción a través de tres vías:

- Desde el apartado *Administración-Validar preadmitidos*
- Desde la carpeta de *inscripciones* alojada en Contenidos
- Desde cada inscripción

Una vez realizada la validación, de nuevo se envía de forma automática un correo electrónico informativo.

Este correo tiene una particularidad ya que podemos incluir en él cualquier información que consideramos sea de interés para el alumno matriculado en el curso de forma que lo que incluyamos en el apartado denominado en CELAMA “Observaciones para el programa” se incluirá en el texto de este email.

ANEXO 5

Estimado/a XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Confirmamos su matrícula para la actividad “título de la actividad” que comenzará el día “fecha de inicio” a las “hora de inicio” en “lugar de celebración”

Nunca responder a esta cuenta de correo. En caso de necesitar comunicar con la “unidad responsable de la actividad” hágalo a través de “correo electrónico de la unidad”

Atentamente,

En relación a estos estados, CELAMA pone a nuestra disposición una serie de herramientas de gestión de la información que agilizan en gran medida la gestión administrativa de las actividades, entre ellas está la capacidad de emitir INFORMES que nos dan una visión diáfana del estado exacto de las inscripciones y de las matriculaciones en cada una de las actividades.

En este sentido, podemos generar de forma automática tantos listados de alumnos como “estados” tienen las inscripciones incluyendo los siguientes campos: Nombres, Apellidos, DNI, correo electrónico, teléfono de contacto, tipo de matrícula (ordinaria, reducida, superreducida) y precio.

De esta forma, podemos encontrar en el apartado *Administración* los siguientes informes:

- Alumnos preadmitidos
- Alumnos preadmitidos con precio
- Alumnos matriculados
- Alumnos matriculados con precio
- Alumnos en lista de espera
- Plazas bloqueadas (marcados como plaza interna)

También podemos generar otros informes de gran utilidad para los gestores que toman como punto de partida el estado de las inscripciones como son, por ejemplo, el listado de teléfonos móviles o de correos electrónicos de matriculados o el listado de teléfonos móviles o de correos electrónicos de preadmitidos. Estos datos nos permiten tener una comunicación totalmente anónima con los alumnos a través de SMS o de *e-mail* en cada caso.

Estos listados se utilizan principalmente en los siguientes casos:

- Cuando se trata de alumnos preadmitidos podemos hacer enviar un nuevo aviso para

que formalicen su matrícula o advertirles, que en caso contrario, su inscripción quedará sin efecto.

- Tanto para preadmitidos como para matriculados podemos enviar comunicaciones sobre cambios de fechas, horarios, espacios establecidos, aplazamientos, suspensión...

Debemos tener en cuenta que CELAMA es una herramienta viva en continuo proceso de desarrollo y adaptación, un estado que nos permite incorporar nuevos informes o listados según las necesidades de la organización.

3.2.3.2 Celebración de la actividad.

Las gestiones a realizar son:

- Recordatorio a los alumnos matriculados: un día antes del comienzo de la actividad envío de SMS (utilizando el informe “Listado de teléfonos móviles de los alumnos matriculados”) recordando el lugar de celebración, fecha y hora de comienzo, así como de, en su caso, material necesario a aportar por el matriculado.
- Preparación de documentación a entregar al alumno: carpetas, blocs, bolígrafos...
- Entrega el docente de documentación siguiente:
 - **informe estadístico previo**, conteniendo los datos estadísticos de los perfiles de los alumnos.

ANEXO 6

Título de la actividad.

INFORMACIÓN DE INTERES SOBRE EL ALUMNADO

1. Datos de interés del alumnado

	Edad Media	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración Edad	32.74	23	0

	Hombre	Mujer	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración por Sexo	6 (26.09%)	17 (73.91%)	23	0

2. Datos académicos del alumnado

	Estudiante	Titulado	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración situación académica	9 (60.0%)	6 (40.0%)	15	8

Estudios
Relación de Títulos Académicos de los que proceden los alumnos

3. Datos Laborales del alumnado

	Trabajador	Desempleado	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración situación laboral	5 (31.25%)	11 (68.75%)	16	7

Listado de empresas donde trabaja el alumnado

Empresa
Relación de empresas de las que proceden los alumnos

4. Lugar del que proviene el alumnado

Nº de Inscripciones con el Código Postal relleno:23

Código Postal	Repeticiones(%)	Código Postal	Repeticiones(%)
11540	2(8.7%)	11008	3(13.04%)
11500	4(17.39%)	11007	1(4.35%)
11405	1(4.35%)	11006	1(4.35%)
11130	5(21.74%)	11004	1(4.35%)
11100	2(8.7%)	11002	2(8.7%)
11009	1(4.35%)		

- **Listado para el profesor** conteniendo la relación de alumnos matriculados.

ANEXO 7

LISTADO PARA EL DOCENTE

CÓDIGO DE LA ACTIVIDAD:

ACTIVIDAD: Título de la actividad

Fecha de listado: DD/MM/AAAA

APELLIDOS	NOMBRE	DNI	OBSERVACIONES

- **Control de firmas.** Tantos controles de firmas como días de celebración o conferencias, según se determine o sean necesarios.

ANEXO 8

CONTROL DE ASISTENCIA

DÍA:DD/MM/AAAA

CÓDIGO DE LA ACTIVIDAD: XXXXXXXX

ACTIVIDAD: Título de la actividad.

Orden	APELLIDOS	NOMBRE	DNI	FIRMA
-------	-----------	--------	-----	-------

En caso de que su nombre no aparezca en esta lista pasen por la Secretaría de los Cursos para comunicarlo, en caso de aparecer incorrectamente sus datos le rogamos los modifique en este mismo. Perdonen las molestias

- Supervisión del espacio reservado para la actividad.
- Traslado del material necesario al espacio reservado
- En caso de contar con un alumno colaborador: contactar con él/ella para recordarle las labores que deberá desarrollar y entregarle la documentación necesaria.
- Si el curso contara con horas no presenciales debemos solicitar a los gestores del Campus Virtual la inclusión del curso en la plataforma. Habrá, por lo tanto, que facilitar los datos del curso (denominación, datos de los docentes, fechas de inicio y finalización) y de los alumnos (nombre, apellidos, DNI, correo electrónico) a los cuales se les enviará clave de acceso. Es el monitor/profesor el encargado de subir a la plataforma los archivos, documentos, enlaces que considere oportunos.

Durante la realización de la actividad será necesario realizar las siguientes tareas:

- Realización de grabaciones para subir a las diferentes plataformas audiovisuales.
- Realización de fotografías que compondrán la memoria gráfica.
- Atención de las incidencias que puedan surgir con respecto a los espacios reservados y equipamientos.
- Resolución de incidencias relacionadas con la inscripción y matriculación de alumnos.
- Atención al docente

Una vez finalizada la actividad se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- Se procederá a la cuantificación de la asistencia mínima exigida para cada actividad por alumno matriculado a través de los Controles de asistencia que son entregados por el monitor/ profesor al finalizar el curso o, en su caso, por el alumno colaborador.

Todo ello se refleja en el Acta de Asistencia

ANEXO 9

ACTA DE ASISTENCIA
 “Titulo de la actividad” CUYA CELEBRACIÓN HA SIDO DEL DD/MM/
 AAAA AL DD/MM/AAA

Orden	APELLIDOS	NOMBRE	DNI	FIRMA
-------	-----------	--------	-----	-------

Fecha: “fecha de la firma del acta”
 LOS COORDINADORES

Posteriormente se procederá a validar la asistencia o no asistencia de cada matriculado a través de la siguiente pantalla:

Actividad	
Notificar calificación asistencia	
Recordatorio encuesta	
Alumno	Asistencia
APELLIDOS, NOMBRE	Sin Calificar
APELLIDOS, NOMBRE	Sin Calificar

Haciendo clic en una u otra opción el estado de la inscripción se modificará a aprobado o suspendido. También podemos utilizar, si es el caso, la fórmula “todos han asistido”

La comunicación al alumno de este nuevo cambio no es automática sino que es necesario realizarla a través del campo “notificar calificación asistencia”; en ese momento CELAMA envía un correo electrónico al alumno/a (ANEXO 10) notificándole si ha cumplido o no con la asistencia requerida para obtener el Certificado de Asistencia e informándole que le llegará a su domicilio por correo postal.

ANEXO 10

Estimado/a “nombre del usuario”

Le confirmamos que su calificación en la actividad “título de la actividad” ha sido de “APROBADO / NO APROBADO” ya que ha “SUPERADO/ NO HA SUPERADO” el nivel de asistencia prefijado para dicha actividad.

Nunca responder a esta cuenta de correo. En caso de necesitar comunicar con la “unidad responsable de la actividad” hágalo a través de “correo electrónico de la unidad”

En este mismo correo se adjunta **encuesta de satisfacción** para que sea cumplimentada por el interesado. Esta encuesta va asociada a la participación en el sorteo anual de unos premios y puede ser consultada en el capítulo 3.3. EVALUACIÓN .

- Emisión y envío de Certificado de Asistencia/Participación: Una vez validada la asistencia de los alumnos en el apartado informes de CELAMA empleamos la opción “Hace Constar” (ANEXO 11) para emitir automáticamente los certificados que acreditan la asistencia e imprimimos las etiquetas de envío postal a través del informe “Etiquetas”.

ANEXO 11

“Nombre del responsable de la Institución/Organización”

HACE CONSTAR:

Que “Nombre del usuario” con DNI “número de DNI”
ha participado, con aprovechamiento, en la actividad que a continuación se detalla:

Actividad: “Título de la actividad”

Fecha Inicio: DD/MM/AAAA

Fecha Final: DD/MM/AAAA

Duración: X horas

Fecha de emisión: DD de “nombre del mes” de AAAA

“Nombre del Cargo de la Institución/Organización”

- Si la actividad conlleva créditos académicos, se emiten las Actas de Créditos (ANEXO 12) en las que aparecen los alumnos que han cumplido con la asistencia mínima exigida (es decir, que marcamos como aprobados en la opción “Validar asistencia”) y que cuando realizaron su inscripción marcaron la opción “Solicita créditos”. Estas Actas se remiten al responsable académico para su calificación y firma.

ANEXO 12

ACTA DE “título de la actividad” CUYA CELEBRACIÓN HA SIDO DEL DD/MM/AAAA AL DD/MM/AAAA CON UNA DURACIÓN DE X HORAS Y CON UN VALOR DE X CRÉDITOS SEGÚN ACUERDO DEL CONSEJO DE GOBIERNO DE FECHA DD de “nombre del mes” de AAAA Y CON EL CÓDIGO CLEVEU12-8028 (código de ejemplo)

Orden	APELLIDOS	NOMBRE	DNI	CALIFICACIÓN (1)
1				
2				
3				
4				

DD de “nombre del mes” de AAAA

LOS COORDINADORES

Nombre de los coordinadores

(1) Calificación condicionada a la asistencia del alumno a la actividad

- Validación en CELAMA: Una vez recibidas las actas procedemos a validarlas en la herramienta. A través del apartado Administración-validar créditos. Esta acción también podríamos llevarla a cabo desde cada una de las inscripciones. Para ello entraremos en la inscripción del alumno, editaremos la misma y marcamos la casilla denominada "apto".

La notificación al alumno de su calificación a través de correo electrónico no es automática; es necesario realizarla utilizando la opción “Notificar calificación CLE”: es en ese momento cuando CELAMA envía el siguiente correo informativo:

ANEXO 13

Estimado/a “nombre del usuario”

Le informamos que su calificación en el Acta que nos remite el coordinador/a de la actividad “título de la actividad” es **"APTO"**.

En breve recibirá en su domicilio diploma que lo acredita, siempre que se cumplan los plazos habituales del servicio de Correo Postal.

Nota importante: Nunca responder a esta cuenta de correo. En caso de necesitar comunicar con la Secretaria de Extensión Universitaria hágalo a través de extension@uca.es

Atentamente,

Unidad organizativa de la Institución/Organización

Datos de contacto

Estimado/a “nombre del usuario”

Le informamos que su calificación en el Acta que nos remite el coordinador/a de la actividad “título de la actividad” es **"NO APTO"**.

Para cualquier consulta o aclaración puede dirigirse al coordinador del curso.

Nota importante: Nunca responder a esta cuenta de correo. En caso de necesitar comunicar con la Secretaria de Extensión Universitaria hágalo a través de extension@uca.es

Atentamente,

Unidad organizativa de la Institución/Organización

Datos de contacto

- Emisión y envío de certificados de créditos en situación de Aptos:
CELAMA emite los certificados para convalidación de créditos (ANEXO 13) de los alumnos cuya calificación sea APTO y siempre que en el apartado correspondiente de la ficha de la actividad se haya introducido el código del crédito y la fecha de aprobación por el órgano competente.

Código CLE

Fecha de Aprobación de CLE
-- / -- / -- -- : --

Número de créditos ECTS

Código ECTS

Fecha de Aprobación de ECTS
-- / -- / -- -- : --

ANEXO 14



Posteriormente, se emitirán las etiquetas utilizando la opción “Informe Etiquetas”, las cuales se utilizarán para hacer el envío por correo postal de todos los certificados a sus destinatarios.

En la siguiente imagen podemos ver el diagrama de flujo explicativo de la gestión de inscripciones que realiza CELAMA :



3.3 EVALUACIÓN

La evaluación de las actividades es un proceso a través del cual medimos el grado de satisfacción de los clientes en base a la información que aportan los resultados obtenidos tras la aplicación de distintas herramientas diseñadas para este fin.

Los objetivos que perseguimos son:

- Obtener información sobre la satisfacción del cliente para conseguir aumento progresivo de cara a futuras convocatorias
- Mejorar la capacitación profesional de los agentes implicados
- Conseguir resultados cada vez más óptimos en la ejecución de los procesos.

De su correcta aplicación e interpretación depende que los programas no queden obsoletos, hecho que conllevaría un incumplimiento de las expectativas, tanto del público como de la organización, a medio-largo plazo.

FASES DE LA EVALUACIÓN

3.3.1 Planificación

La planificación es necesaria para que los aspectos más relevantes de los Procesos Estratégicos y Claves estén bien representados en el diseño de las evaluaciones. Por ello partiremos de una serie de documentos que nos ayudará a decidir cuáles de ellos deberán estar representados:

- Informes de detección de necesidades y expectativas
- Cronograma de los cursos y escuelas
- Presupuesto
- Modelos de encuestas

Debido a que tanto los usuarios como la información que requerimos de ellos pertenecen a diferentes grupos de interés (alumnos, profesores, proveedores, personal técnico, etc.) será necesaria la confección de distintos tipos de evaluaciones dependiendo de a quién vaya dirigida.

1. Evaluación de la oferta por parte de alumno y profesor:

A través de este formato evaluador (ANEXO 15), el alumno medirá la metodología, técnicas y materiales utilizados. La organización podrá entonces valorar si ha respondido a la calidad demandada por el usuario, conocerá su opinión sobre la relación calidad-precio así como la pertinencia, disponibilidad, comunicación y aceptación de la oferta.

ANEXO 15

Encuesta de satisfacción del alumno

Actividad formativa realizada:

Para esta institución o agente es muy importante conocer su opinión con el objeto de mejorar nuestra agenda, actividades y procesos.

Esta institución o agente garantiza que estos datos de valoración tendrán un tratamiento absolutamente anónimo al separar el proceso de encuesta del proceso de identificación para el sorteo.

Valore de 1 a 10 cada una de las siguientes preguntas referentes a la actividad que ha realizado

Pregunta	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	Sin respuesta
1. Valoración global de la actividad											
2. Valoración de la docencia recibida											
3. Valoración del material pedagógico											

Valore de 1 a 10 cada una de las siguientes preguntas referentes a los aspectos organizativos

Pregunta	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	Sin respuesta
1. Valoración atención al alumno en el proceso de información y matrícula											
2. Valoración puntualidad de la actividad											
3. Valoración sede de la actividad											
4. Valoración ambiente de grupo											

Seleccione su procedencia

De poblaciones de la misma comarca o mancomunidad donde se desarrolla la actividad

Del resto de poblaciones de la Provincia

Del resto de provincias de la Comunidad Autónoma.

Del resto del Estado Español

Extranjero

Sin respuesta

Medio de transporte utilizado para acudir a la actividad

Vehículo particular

Tren / Autobús

Sin respuesta

¿Trabaja o estudia en el mismo municipio en el que vive actualmente?

Sí

No

Sin respuesta

Ha asistido a otras actividades del vicerrectorado

Sí

No

Sin respuesta

Teniendo en cuenta la relación entre el precio pagado por la actividad y lo recibido, ¿Te sientes satisfecho?

Sí

No

Sin respuesta

Observaciones y sugerencias

Para participar en el sorteo introduzca su Email

También es necesario implementar un modelo de encuesta (ANEXO 16) que evalúe la opinión de docentes y profesores implicados en el proceso formativo

ANEXO 16

Cuestionario de evaluación para ponentes

Con el fin de mejorar nuestra relación con los ponentes, le rogamos responda esta Encuesta y la entregue en la secretaría de esta institución o agente:

Muchas gracias.

SEMINARIO O CURSO:

VALORE DEL 0 AL 10 LOS SIGUIENTES ASPECTOS DEL CURSO

(0: PÉSIMO / 10: SOBRESALIENTE)

1.- ANTES DEL CURSO:

Atención recibida por parte de la Organización de los Cursos o Seminarios
[]

2.- DURANTE EL CURSO:

Si ha tenido que desplazarse a través de nuestra Agencia de Viajes, valore la gestión []

Si se ha alojado, evalúe la calidad del Hotel []

Si ha utilizado los vales de almuerzo o cena, valore la calidad del Restaurante []

Valore la sede de los Cursos o Seminarios []

Valore los medios audiovisuales disponible []

Evalúe la gestión del pago de honorarios []

Valore la atención recibida por parte de la Organización []

3.- COMENTARIOS:**2. Evaluación interna:**

La institución o agente estudiará internamente la medida en que el flujo de trabajo ha sido óptimo en la ejecución del programa, sin olvidar aspectos como el calendario establecido para la organización de las actividades.

La institución o agente también activará un cuestionario anual con el objeto de conocer la opinión de sus empleados para que puedan valorar sus tareas, condiciones laborales, salarios, promoción, reconocimiento, beneficios, supervisión, compañeros, empresa y dirección .

ANEXO 17

Encuesta de satisfacción al personal de la institución o agente organizador

Responde a las siguientes cuestiones. La encuesta es anónima. Rodea la respuesta que creas que más se acerca a tu opinión.

1. VALORA DEL A AL E LOS SIGUIENTES ASPECTOS
(A: MUY DE ACUERDO / E: MUY EN DESACUERDO)

1. CARACTERÍSTICAS DE LA TAREA				
Mi trabajo, en general, es lo suficientemente interesante como para que no me aburra	A	B	C	D
Mi trabajo implica realizar tareas complicadas	A	B	C	D
Este puesto me ofrece oportunidades de aprender nuevas habilidades	A	B	C	D
Mi trabajo me exige ser creativo	A	B	C	D
La dificultad del trabajo que llevo a cabo se corresponde con mis posibilidades	A	B	C	D
En mi puesto tengo autonomía suficiente para trabajar a mi gusto	A	B	C	D
La cantidad de trabajo que debo realizar se ajusta a mis posibilidades	A	B	C	D
En general, consigo los objetivos que me propongo en mi puesto de trabajo	A	B	C	D
Tengo un alto grado de responsabilidad personal sobre las tareas que realizo	A	B	C	D
Participo en las decisiones que se toman sobre el funcionamiento de la institución o agente.	A	B	C	D
Desde mi puesto puedo hacer propuestas de mejora para el funcionamiento del Servicio	A	B	C	D
Conozco perfectamente las tareas que debo realizar en mi puesto de trabajo	A	B	C	D

Mi puesto de trabajo me ofrece estabilidad laboral	A	B	C	D
2. CONDICIONES DE TRABAJO				
Estoy satisfecho con mi horario de trabajo	A	B	C	D
En mi jornada laboral tengo suficientes momentos de descanso	A	B	C	D
Existen riesgos físicos en mi puesto de trabajo	A	B	C	D
Existen riesgos psicológicos en mi puesto de trabajo	A	B	C	D
Dispongo de los medios de seguridad adecuados para cada tipo de trabajo	A	B	C	D
Cuento con los recursos suficientes (materiales, equipos, etc.) para desarrollar mi trabajo	A	B	C	D
3. SALARIO				
Estoy satisfecho con mi sueldo	A	B	C	D
En esta institución o agente cada uno gana lo que se merece por su trabajo	A	B	C	D
4. PROMOCIÓN				
Este trabajo me permite una formación continua	A	B	C	D
La formación ofertada es adecuada a mi puesto de trabajo	A	B	C	D
En esta institución o agente existen oportunidades de promoción	A	B	C	D
5. RECONOCIMIENTO				
Cuando realizo bien mi trabajo, obtengo reconocimiento por parte de los demás	A	B	C	D
Se obtienen recompensas cuando se trabaja bien	A	B	C	D

Cuando el trabajo plantea situaciones de tensión, se abordan con actitud positiva.	A	B	C	D
El puesto que desempeño me proporciona prestigio social ante la comunidad	A	B	C	D
6. BENEFICIOS				
La pensión que recibiré por este trabajo me da seguridad para el futuro	A	B	C	D
Mi trabajo me ofrece un buen seguro médico	A	B	C	D
En este puesto tengo suficientes períodos de descanso y vacaciones	A	B	C	D
7. SUPERVISIÓN				
Mis supervisores saben cómo dirigir el trabajo para que sea eficaz	A	B	C	D
Mis supervisores están perfectamente formados para llevar a cabo su labor	A	B	C	D
Los supervisores mantienen buenas relaciones con el resto del personal	A	B	C	D
Los supervisores mantienen buenas relaciones con el resto de servicios o unidades de esta institución o agente.	A	B	C	D
Entre los supervisores y el personal, existe una comunicación fluida	A	B	C	D
8. COMPAÑEROS				
Entre los compañeros de trabajo existe una fuerte competencia	A	B	C	D
Entre los compañeros hay apoyo y ayuda	A	B	C	D
Tengo buenas relaciones personales con mis compañeros de trabajo	A	B	C	D
Entre el personal existe una comunicación fluida	A	B	C	D

9. EMPRESA Y DIRECCIÓN					
Los salarios que se cobran son adecuados para los distintos puestos	A	B	C	D	
Esta institución cultural cumple un papel importante para el buen funcionamiento de la sociedad	A	B	C	D	
Esta institución o agente se adapta eficazmente a todo tipo de cambios	A	B	C	D	
Todos conocemos los valores, misión y política global de esta institución o agente.	A	B	C	D	
Los mecanismos de comunicación interna son eficaces	A	B	C	D	

3. Evaluación económica y financiera:

La institución o agente determinará si se han cumplido los objetivos económicos planteados respecto a la relación costo-beneficio y a calidad-precio, así como el grado de satisfacción de los proveedores y clientes.

Gracias a estos resultados, se obtendrá el grado de consecución de objetivos y se podrán establecer posibles mejoras de cara a futuros proyectos formativos.

3.3.2 Diseño

Para diseñar las herramientas de medición es necesario decidir el tipo de indicadores que mejor representen los datos que necesitamos.

Estos indicadores pueden ser cuantitativos o cualitativos. Los primeros nos darán una percepción numérica del grado de satisfacción, mientras que con los segundos obtendremos una descripción de resultados, impactos, comportamientos y actitudes.

En el caso de las actividades formativas resulta aconsejable optar por una mezcla de ambos

tipos de indicadores para obtener una visión de conjunto. Por una parte podremos ver reflejado el progreso de las actividades a lo largo de las distintas ediciones de los cursos y escuelas por medio de datos cuantificados con los que estableceremos gráficos de evolución. Ello se verá complementado con propuestas de mejoras concretas, críticas y felicitaciones.

Elaboraremos herramientas de recogida de la información con indicadores bien definidos, de tal forma que permitan la toma de decisiones en base a datos objetivos.

3.3.3 Los ítems de la evaluación

Las preguntas incluidas en estas herramientas de evaluación deben cumplir ciertos requisitos:

- Medir los aspectos más significativos en la evaluación de cada proceso.
- Cada ítem medirá un solo indicador mientras que el conjunto medirá el proceso completo.
- Los indicadores deben ser estables, de forma que siendo medidos por diferentes personas y siguiendo el mismo procedimiento presenten análogos valores.
- La claridad es un factor determinante. Así, las preguntas no deben dar lugar a distintas interpretaciones.
- Los indicadores deben ser accesibles, basados en datos fácilmente disponibles.

Un ejemplo de este tipo de ítems lo encontramos en las encuestas de satisfacción de cursos y seminarios gestionadas a través del programa informático CELAMA. Como hemos comentado anteriormente, una vez finalizado el curso-seminario, el usuario recibe un correo electrónico en el que se le confirma su aprobado o suspenso. Este mensaje viene acompañado de la solicitud para cumplimentar una encuesta de satisfacción incluida en el [ANEXO 12](#).

A través de la batería de preguntas incluida en esta encuesta no solo obtenemos información

sobre la opinión de aspectos concretos de la actividad, sino que además recibimos sugerencias interesantes que nos permitirán mejorar la oferta convocatoria tras convocatoria. El programa CELAMA también nos ofrece la posibilidad de obtener un **informe estadístico (ANEXO 18)** con la media de todos los resultados obtenidos junto con las sugerencias realizadas por los usuarios.

ANEXO 18

NOMBRE DEL CURSO											
1. Participación											
	Nº Plazas	Bloq.	Marcadas como Internas	Preadmit.	Rechaz.	En espera	Matric.	Asis-tencia aprobada	Asis-tencia suspensa	Aptos	No Aptos
Nº Plazas Libre elección	50	17	4	5	5	0	19	19	0	17	2
Nº Plazas sin Libre elección	15	0	11	0	0	0	14	13	1	-	-
2. Datos de las inscripciones											
	Edad Media		Nº de respuestas		Sin responder						
Valoración Edad	27.48		31		1						
	Hombre		Mujer		Nº de respuestas		Sin responder				
Valoración por Sexo	20 (62.5%)		12 (37.5%)		32		0				

	Estudiante	Titulado	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración situación académica	25 (80.65%)	6 (19.35%)	31	1
	Trabajador	Desempleado	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración situación laboral	3 (10.0%)	27 (90.0%)	30	2

Nº de Inscripciones con el Código Postal relleno: 32

Código Postal	Repeticiones(%)	Código Postal	Repeticiones(%)
41740	1(3.13%)	11360	1(3.13%)
28916	1(3.13%)	11300	3(9.38%)
23001	1(3.13%)	11207	1(3.13%)
18800	1(3.13%)	11205	1(3.13%)
11660	1(3.13%)	11204	2(6.25%)
11600	1(3.13%)	11202	2(6.25%)
11540	1(3.13%)	11201	2(6.25%)
11510	1(3.13%)	11178	1(3.13%)
11406	1(3.13%)	11170	1(3.13%)
11405	1(3.13%)	11140	1(3.13%)
11380	2(6.25%)	11130	1(3.13%)
11370	1(3.13%)	11010	1(3.13%)
11368	1(3.13%)	11008	1(3.13%)

Nº de Inscripciones con el Tipo de matrícula seleccionada:32

Tipo de Matrícula	Repeticiones(%)
SUPER REDUCIDA	26(81.25%)
MATRÍCULA GRATUITA	4(12.5%)
REDUCIDA	1(3.13%)
ORDINARIA	1(3.13%)

3. Datos de la encuesta

	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	Media	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración global de la actividad	6 (35.29%)	5 (29.41%)	3 (17.65%)	3 (17.65%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	8.82	17	0
Valoración de la docencia recibida	6 (35.29%)	8 (47.06%)	3 (17.65%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	9.18	17	0
Valoración del material pedagógico	4 (23.53%)	5 (29.41%)	2 (11.76%)	3 (17.65%)	3 (17.65%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	8.24	17	0

	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	Media	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración atención al alumno en el proceso de información y matrícula	4 (23.53%)	7 (41.18%)	2 (11.76%)	3 (17.65%)	1 (5.88%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	8.59	17	0
Valoración de la puntualidad de la actividad	6 (35.29%)	6 (35.29%)	3 (17.65%)	1 (5.88%)	1 (5.88%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	8.88	17	0
Valoración de la sede de la actividad	4 (23.53%)	5 (29.41%)	4 (23.53%)	3 (17.65%)	0 (0.0%)	1 (5.88%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	8.41	17	0
Valoración del ambiente de grupo	5 (29.41%)	4 (23.53%)	5 (29.41%)	1 (5.88%)	0 (0.0%)	1 (5.88%)	1 (5.88%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	8.35	17	0

	De poblaciones de la misma comarca o mancomunidad donde se desarrolla la actividad	Del resto de poblaciones de la Provincia	Del resto de provincias de la Comunidad Autónoma Andaluza	Del resto del Estado Español	Extranjero	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración sobre la procedencia del alumnado	9 (52.94%)	6 (35.29%)	1 (5.88%)	0 (0.0%)	1 (5.88%)	17	0

	Vehículo particular	Tren / Autobús	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración del medio de transporte utilizado para acudir a la actividad	9 (75.0%)	3 (25.0%)	12	5

	Sí	No	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración de si trabaja o estudia en el mismo municipio en el que vive habitualmente	10 (62.5%)	6 (37.5%)	16	1

	Sí	No	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración asistencia a otras actividades de la Organización	12 (75.0%)	4 (25.0%)	16	1

	Sí	No	Nº de respuestas	Sin responder
Valoración satisfacción entre lo pagado y lo recibido	16 (94.12%)	1 (5.88%)	17	0

4. Comentarios

Comentarios realizados por los alumnos

Me ha encantado el curso. Ha sido muy interesante y los ponentes han explicado muy bien los conceptos e ideas de los temas. Muchas gracias

Me ha encantado el curso y aconsejaría que se hiciesen mas curso de formación como este.

El profesorado ha sido de total satisfacción para mí y espero poder volver a realizar otro curso que sea impartido por cualquiera de ellos ya que su alto conocimiento en las cuestiones impartidas en este curso me ha sido de total aprovechamiento. Muchas gracias a todos ellos.

estos curso deberían de ser gratis, y ser complemento de la formación universitaria, vista como aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

En nuestro caso, este mismo modelo lo aplicamos a una encuesta general que, con carácter anual, dirigimos a todos los usuarios sobre la totalidad (no solo la formativa) de la oferta cultural del Servicio de Extensión Universitaria de la Universidad de Cádiz denominada PROYECTOOPINA. Tanto en uno como en otro caso, se incentiva la participación a través de un sorteo de premios para todo aquel que participe ofreciendo su opinión.

3.3.4 Ejecución

Una vez realizadas las encuestas y medidos los datos seguiremos los siguientes pasos:

- Determinar el grado en que las expectativas de los clientes han sido satisfechas.
- Realizar un informe de satisfacción a partir del cual se pueda elaborar un plan de mejora.
- Comunicar el informe de satisfacción a todo el personal de la organización, de tal forma que quede clara la situación de partida y los resultados obtenidos para con ello poder trabajar sobre el plan de mejora.

Si los resultados se corresponden con las expectativas, tendremos que establecer actuaciones para mantener y superar dichos resultados.

Si no se corresponden con aquellas expectativas, será necesario revisar todo el ciclo del mapa de procesos, comenzando con el establecimiento de objetivos, mejorando la formación del personal, modificando la asignación de recursos, etc. En definitiva, habrá que elaborar tanto un informe de satisfacción como un plan de mejora que aporte soluciones a cada problema detectado.

4

CAPÍTULO

PROCESOS DE APOYO

4.1. Formación

4.1.1.- Definición

4.1.2.- Objetivos

4.1.3.- Planificación

4.2. Compras – Gestión económica

4.2.1.- Compras

4.2.2.- Gestión económica

4.3. Gestión documental

4.3.1.- En los procesos estratégicos

4.3.2.- En los procesos clave

4.3.3.- En los procesos de apoyo

4.4. Diseño gráfico e imagen

4.1 FORMACIÓN

4.1.1 Definición

Entre las muchas definiciones existentes relativas a la formación de las empresas, Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2003)¹ la señalan como un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar el rendimiento presente y futuro del empleado, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

La percepción que los clientes tienen respecto a la calidad de una oferta formativa es cada vez más exigente y fundamentada y hace imprescindible una mejora continua en la capacitación del personal implicado en la elaboración y ejecución de los distintos procesos, no solo para mejorar sus competencias técnicas y profesionales, evitando así la obsolescencia, sino también para capacitarlos a la hora de poder identificar los problemas de calidad que puedan surgir.

Cuanto mejor formado esté el personal directivo y técnico encargado de la planificación y ejecución técnica de la oferta, más capaz será de medir los resultados, de evaluar y de recomendar mejoras. Por lo tanto, es necesario poner especial énfasis en diseñar una oferta formativa que incluya planes dirigidos tanto al personal técnico como al directivo. El responsable de la dirección de este proceso será el equipo de dirección .

1. Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. y Schuler, R.: "La gestión de los recursos humanos". McGraw-Hill. Madrid; 2007 (3ª edición).

4.1.2 Objetivos

La formación es un proceso dinámico que debe ajustarse a necesidades específicas que garanticen su rentabilidad. El objetivo principal de la formación es mejorar la eficacia y eficiencia del equipo de profesionales implicados en los diferentes procesos de la oferta formativa con la consecuente mejora de los resultados de cara al cliente.

Entre los objetivos específicos que deberá cumplir una oferta formativa se encuentra:

- Adaptar al personal a los cambios que se producen a lo largo del tiempo, garantizando su capacitación para el ejercicio de sus funciones.
- Mejorar el rendimiento con la mejora de la cualificación.
- Aumentar la motivación.
- Mejorar la reputación profesional tanto de la empresa como de los agentes implicados en la oferta, alcanzando con ello un mayor reconocimiento.
- Optimizar la oferta en todas las etapas del proceso y con ello la satisfacción de los clientes.

4.1.3 Planificación

Para cumplir los objetivos planteados es obligado realizar una planificación que permita ejecutar las necesidades formativas detectadas tanto por parte de la dirección como por el resto del equipo técnico y administrativo implicado en la oferta. En el proceso de planificación contaremos con la colaboración de la Unidad de Formación de la institución o agente y tendremos en cuenta aquellos seminarios planteados para el personal de la empresa y que puedan ser de utilidad para nuestro equipo.

Habrà que elaborar, por tanto, un documento donde se recojan dichas necesidades formativas y las programaremos siguiendo un calendario coherente con la disponibilidad de tiempo de aquellos a quienes va dirigida.

Si se busca dar una respuesta rápida a las demandas de los usuarios, el plan tendrá que ser lo

suficientemente flexible como para que permita la inclusión de acciones formativas detectadas en momentos concretos que se ajusten a necesidades puntuales.

Dicho proceso puede discurrir por las siguientes etapas:

1. Planificar reuniones donde se estudien los puntos débiles en la organización de los cursos y seminarios culturales, partiendo de las reclamaciones y sugerencias plasmadas en las encuestas de satisfacción cumplimentadas tanto por los usuarios como por el personal técnico.
2. Concretar los objetivos de mejora y jerarquizarlos.
3. Definir un plan de formación coherente con los objetivos y el presupuesto asignado. En este punto se tendrán en cuenta las ofertas formativas recogidas en el plan general de formación de la institución o agente, implementándose con un plan de formación propio que responda a las necesidades concretas que hayan sido detectadas. El plan deberá recoger los siguientes apartados:
 - Contenido.
 - Profesorado (internos -directivos o personal más cualificado dentro del equipo-, profesionales del departamento de formación o externos si fuese necesario).
 - Periodo en el que se impartirán los seminarios (fuera del horario laboral o durante) y calendario.
 - Lugar de realización (dentro o fuera de la empresa o con nuevas tecnología a través de Internet).
 - Destinatarios.

4. Desarrollar e implantar los seminarios que se llevarán a cabo a lo largo del año o curso académico, según convenga a la organización.
5. Evaluar si la formación ha sido efectiva o no, de forma que determine tanto el nivel de satisfacción del personal como la calidad de los formadores: los resultados de esta evaluación se plasmarán en un informe con los resultados.
6. Crear nuevos planes de formación.

El diagrama de flujo para la formación del personal que aparece en el manual de procesos de 2010 del área de Auditoría Interna de la Universidad de Cádiz² refleja este proceso.



2. Manual de procesos del ÁREA DE AUDITORÍA INTERNA DE LA UCA (versión junio 2010)

4.2 COMPRAS Y GESTIÓN ECONÓMICA

Este proceso de apoyo se inicia con la detección de la necesidad de recursos (ya que cada actividad formativa requerirá de unos materiales y servicios distintos o diferentes) y finaliza con la gestión económica, cuyas últimas tareas serán el pago de la factura o liquidación correspondiente, la generación de la red de matrículas de cada actividad formativa, y en caso de subvención por parte de instituciones, la elaboración de la justificación de la subvención.

Se establecen dos subprocesos dentro de este proceso de apoyo:

4.2.1.- Compras

4.2.2.- Gestión Económica

4.2.1 Compras

Consiste en el subproceso de suministro y pedido de materiales, servicios y equipos. A veces se le denomina Adquisiciones.

Su objetivo principal es procurar materiales al menor precio acorde con la calidad y el nivel del servicio esperado.

Por lo tanto, este proceso comprende la realización de tareas precisas para la adquisición de recursos y servicios necesarios para la realización del curso o escuela.

Las compras comprenden un proceso complejo que va más allá de la negociación y del trámite burocrático ya que, con una buena gestión, la institución o agente organizador consigue ahorrar costes.

Este proceso en su totalidad será acometido por el personal administrativo de la institución o agente organizador del curso o escuela.

Para llevar a cabo este proceso son de obligado cumplimiento las disposiciones legales a tener

en cuenta por la institución o agente organizador, ya sea éste de carácter público o de carácter privado, así como las normativas y reglamentos internos de cada organización.

Estas disposiciones legales suelen limitar:

- Las contrataciones de servicios/adquisiciones, así como los procedimientos a seguir por la naturaleza de la contratación y limitaciones dependiendo del importe de la misma.
- Los requisitos de las facturas o liquidaciones en su caso.
- La normativa fiscal que corresponda (IRPF, IVA, IVA intracomunitario, Impuesto sobre la Renta de no Residentes, INTRASTAT, etc.)

Muy brevemente relacionamos alguna de las normativas que es necesario tener en cuenta para toda organización de carácter público, al margen de la normativa interna de cada organización:

- Real Decreto Legislativo 3/2011 de 14 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Contratos del Sector Público.
- RD 1098/2001, por el que se aprueba el Reglamento General de la Ley de Contratos de la Administración Pública.
- Real Decreto 1496/2003, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento por el que se regulan las obligaciones de facturación, y se modifica el Reglamento del Impuesto sobre el Valor Añadido.
- Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio.
- Real Decreto 20/2012, de 13 de julio, de medidas para garantizar la estabilidad presupuestaria y de fomento de la competitividad.

- Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas.
- Reglamento de la Ley del Patrimonio de las Administraciones Públicas.
- Real Decreto 1496/2003, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento por el que se regulan las obligaciones de facturación, y se modifica el Reglamento del Impuesto sobre el Valor Añadido.

La naturaleza de cada actividad formativa, escuela o curso a realizar determinará los recursos y las prestaciones de servicios necesarias para la celebración de la misma, los cuales se reflejarán detalladamente en el presupuesto de gastos de cada actividad.

Los destinatarios serán los proveedores, personas físicas o jurídicas, a los que es necesario acudir en el momento de adquirir recursos o de encargar servicios a realizar por empresas externas a la institución.

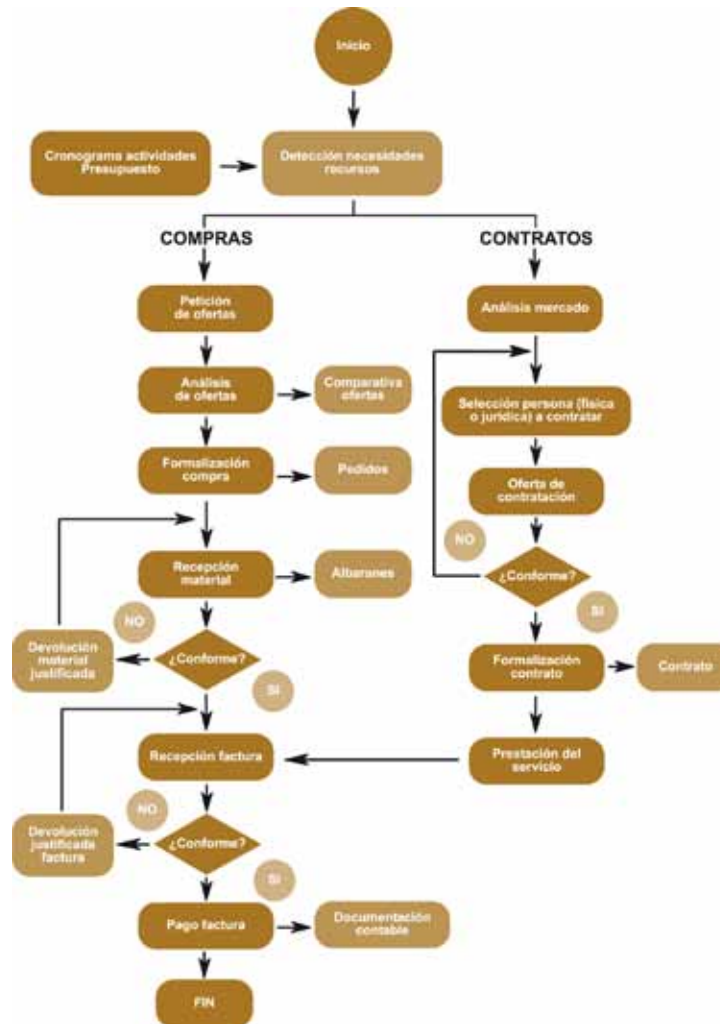
Dependiendo del importe a pagar, tanto por las compras como por las prestaciones de servicio, se tendrá en cuenta la legislación vigente en lo que se refiere al tipo de contratos y a límites en importes.

Tareas:

- Análisis de las necesidades, en relación a las existencias.
- Solicitud de ofertas y presupuestos.
- Evaluación de las ofertas recibidas.
- Selección del proveedor. Los factores más comunes que se comparan durante la fase de selección son el precio, la calidad, las condiciones y las garantías personales de la empresa que suministra el producto.

- Negociación de las condiciones. Durante esta fase se comentan y especifican algunos puntos de la oferta que pueden ser negociables.
- Solicitud del pedido. Cuando se llega a un acuerdo se debe formalizar un documento que comprometa a ambas partes (contrato de compraventa o pedido en firme).
- Seguimiento del pedido y los acuerdos. Consiste en la verificación del material solicitado, comprobando que se corresponde, en tiempo y forma, con las características detalladas en el pedido.
- En el momento de la recepción del material, contrastaremos el contenido del pedido de material. El albarán se archivará para cotejar con la factura correspondiente.

Todas estas tareas se pueden observar claramente en el siguiente diagrama de flujo¹



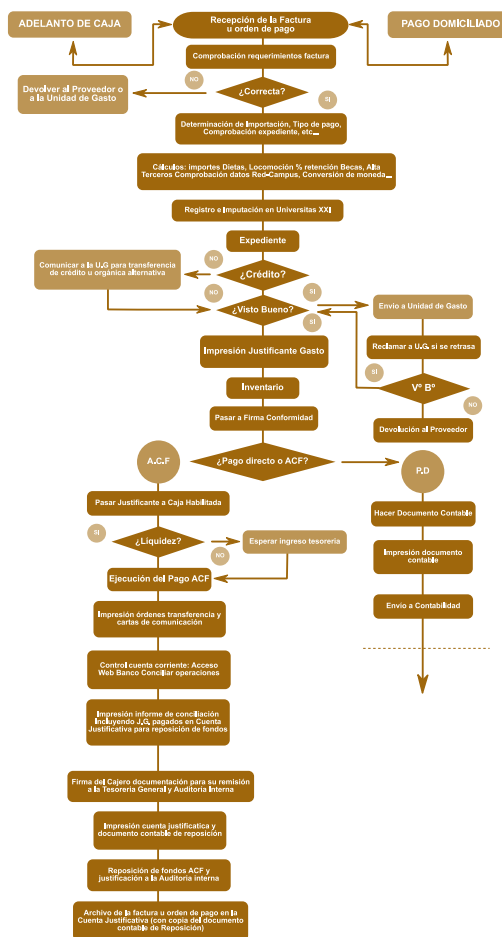
1. Juana Álvarez Delgado y Manuel Macías García. Manual de Procesos del Servicio de Extensión Universitaria. Producto nº 32 del Observatorio Cultural del Proyecto ATALAYA (Pág. 80)

4.2.2 Gestión Económica

Ciñéndonos al modelo existente en el Servicio de Extensión Universitaria de la Universidad de Cádiz, partimos de la existencia de una Caja Habilitada cuyo cometido comprende las siguientes tareas:

- **Gestión del gasto:** desde el registro del expediente económico, la elaboración de la documentación correspondiente y el pago de la factura o liquidación, contemplando una gestión descentralizada de los pagos menores, no superiores a 12.020,00 €. El resto de pagos, que superan este importe, se abonarán por los servicios centrales de la entidad o institución.
- **Gestión de la Tesorería,** conciliación de las cuentas bancarias, tanto de las cuentas de recaudación, donde solo se producen cobros por matrículas y devoluciones de las mismas, como de la cuenta de la Caja Habilitada donde solo se producen movimientos por los pagos menores autorizados.
- **Contabilidad Presupuestaria,** aplicando al presupuesto de la unidad de gasto correspondiente, así como el seguimiento y control de los créditos disponibles, saldos, en las unidades de gasto asignadas.

El siguiente diagrama de flujo^[1] refleja con todo detalle los pasos a seguir por la Caja Habilitada desde la recepción de la factura hasta el pago de la misma, la gestión de la tesorería en lo que se refiere a los pagos menores y la gestión presupuestaria que conllevan los pagos en general.¹



1. Varios Autores, Manual de Procesos del Área de Economía. Universidad de Cádiz. Versión 1.1 Mayo 2010 (Autoedición)

- **Gestión de los ingresos**

Las tareas a realizar en lo que se refiere a la incorporación de los ingresos generados por matrículas de cada actividad formativa son las siguientes:

- Previamente a la elaboración de la red de matrículas, se requiere cuantificar las devoluciones de matrículas realizadas o en trámite de pago de cada actividad formativa. Las devoluciones se producen de oficio o a petición del interesado.
- Confección de redes de matrículas por actividad formativa. La cantidad resultante nos dará el importe que se va incorporar en nuestro presupuesto de gastos para cada actividad concreta. Ya que no se trata de cuantificar el número de asistentes en cada actividad, que ya se ha evaluado en otro apartado. Al tener varios precios la actividad, en cada una de éstas se ofrecen varias modalidades de precios, como ya se ha dicho anteriormente, teniendo que totalizar el importe obtenido por cada actividad.

La documentación imprescindible para llevar a cabo estos dos subprocesos, Compras y Gestión Económica, son:

- Cronograma de actividades formativas.
- Recepción del acta en caso de actividad formativa con créditos académicos (créditos de libre configuración o ECTS (European Credit Transfer System), o de los controles de firmas.
- Presupuesto de ingresos y gastos de cada actividad formativa.

En el caso de una actividad formativa patrocinada o esté subvencionada por alguna entidad o institución externa a la organización, habrá que realizar el oportuno seguimiento del cobro de la cantidad acordada o subvencionada.

En caso de subvención, tendremos que generar toda la documentación justificativa en el plazo establecido para ello por la entidad o institución que ha concedido dicha subvención.

El responsable de la contratación de las adquisiciones y prestaciones de servicio, conformidad para los pagos y devoluciones de matrículas es el equipo de dirección del agente organizador del curso o escuela, asesorado por el equipo técnico .

PROCESOS DE APOYO

4.3 GESTIÓN DOCUMENTAL

A continuación detallaremos la documentación que es necesario elaborar y gestionar en cada uno de los subprocesos de este Mapa.

4.3.1 En los procesos estratégicos:

- Planificación y presupuesto:

- Plan de actuación anual: Documento que recoge los objetivos de la institución o agente y las actividades a realizar para el cumplimiento de los mismos durante un año natural.
 - Estos objetivos y actividades pueden referirse al ámbito formativo de manera total o parcial, dependiendo de los objetivos generales de la institución o agente.
- Presupuesto de la institución o agente en el que se reflejen las partidas de ingresos y gastos.
- Informes trimestrales de ejecución presupuestaria.
- Estado de movimientos de las clasificaciones en las que se organiza el presupuesto, de las clasificaciones que agrupan los gastos por cada órgano del servicio que realiza el gasto o de las clasificaciones por programas según las actividades realizadas.

- Memorias parciales.
- Actas de las reuniones internas celebradas para planificar las actividades formativas que se llevarán a cabo.

- Alianzas:

- Plan estratégico: Documento en el que los responsables de la institución o agente reflejan los procesos y recursos a manejar para alcanzar sus objetivos.
- Estudios sociológicos de interés.
- Quejas, reclamaciones, sugerencias de los usuarios de los servicios.
- Convenios o acuerdos suscritos con otras empresas, agentes o instituciones.
- Documentos de proyectos compartidos con otras empresas, agentes o instituciones.
- Actas de reuniones internas o externas.

- Detección de necesidades y expectativas:

- Resultados de las diferentes encuestas de satisfacción realizadas a los usuarios.
- Estudio de las opiniones o actitudes de un público de interés.
- Estudios de usos, hábitos y demandas culturales que nos permitan conocer los intereses del público al que nos dirigimos: hábitos culturales, hábitos de información, mecanismos de toma de decisiones...

- Documento de análisis de necesidades y expectativas de los usuarios a los que van dirigidas las ofertas formativas.
- Actas de reuniones y entrevistas.
- Plan estratégico de la institución o agente.
- Quejas, sugerencias y reclamaciones de los usuarios.

- Revisión por la dirección:

- En el caso de que se lleve a cabo, resultados finales de la auditoria interna.
- Evaluaciones del cumplimiento de los requisitos legales por parte de la institución o agente.
- Información de clientes de la institución o agente.
- Resultados derivados de los indicadores de procesos. Este documento nos dará la posibilidad de conocer si los medios utilizados en la planificación y ejecución de la actividad se correlacionan con los objetivos obtenidos.
- Grado de cumplimiento de los objetivos: análisis de posibles incidencias y efectividad real de la resolución adoptada.
- Actas de reuniones llevadas a cabo.
- Informe anual de revisión y propuestas de acciones de mejora para futuras acciones formativas.

4.3.2 En los procesos clave

- Programación y realización de la oferta

- Cronograma anual: listado de las actividades – generales o específicamente formativas – que realizará la institución o agente durante un año organizadas de forma mensual.
- Agenda mensual: listado detallado de las actividades que realizará la institución o agente durante el periodo de un mes.
- Plan de comunicación en el que se selecciona cuidadosamente la información a enviar a los medios de comunicación, teniendo en cuenta la especialidad informativa de cada uno de los medios.
- Guía de medios de comunicación.
- Tarifa de precios e inserciones publicitarias.
- Protocolo de solicitud de ruedas de prensa. La invitación a los medios a una rueda de prensa debe incluir:
 1. Quién convoca la rueda de prensa.
 2. Para qué se convoca la rueda de prensa (Objetivo).
 3. Lugar (aportando los mayores datos posibles), fecha y hora del acto.
 4. En determinados casos se puede adjuntar carta o tarjeta de respuesta, con el objeto de confirmar las asistencias.
- Protocolo de solicitud de diseño gráfico del programa formativo a empresa externa o colaborador interno.
- Normas uso web: cuando la institución o agente utiliza una web que pertenece a un orga-

nismo superior deber conocer y respetar las normas referentes a su uso.

- Catálogos de recursos culturales: es importante detallar los recursos culturales con los que cuenta la institución o agente y conocer si son susceptibles de ser utilizados en base a convenios o acuerdos de colaboración con otros agentes.
- Catálogos de empresas que colaboran con la organización
- Presupuesto detallado de la actividad.
- Inventario de capacidades.
- Inventario de espacios propios y ajenos utilizados en la actividad formativa.
- Inventario de materiales utilizados en la actividad formativa.
- Recursos de información, publicidad y comunicación (folletos, carteles,...) usados en la actividad formativa.
- Expediente económico de la actividad formativa.
- Contratos suscritos con empresas con el objeto de desarrollar la actividad formativa en sí.
- Contratos referentes a la gestión de viajes, hoteles, restaurantes, seguridad o limpieza.
- Documentos contables derivados del desarrollo de la actividad.
- Impresos de dietas y desplazamientos derivados del desarrollo de la actividad.
- Matrículas: documento de pago del importe de la matrícula de los alumnos inscritos en ella.

- Becas concedidas a los alumnos inscritos en ella.
- Partes de asistencia: los alumnos matriculados en un curso deberán firmar diariamente un listado que servirá para emitir los diplomas que certifiquen la regular asistencia de dicho alumno al mismo.
- Documentos de apoyo al profesor: listados con alumnos matriculados, informe estadístico sobre los alumnos, fotocopias de contenidos del curso...
- Emisión de certificados de asistencia, aprovechamiento y convalidación de créditos.
- Expedientes de las actividades formativas.

- Evaluación de la oferta

- **Encuesta de satisfacción.** Es necesario articular un modelo de encuesta en el que se expresen todas las partes participantes en la actividad formativa (docentes y alumnos) así como definir la técnica de recogida de datos, los ítems del cuestionario y las escalas de medición.
- **Informe de satisfacción** destinado a conocer el nivel de satisfacción derivado de la experiencia que supone el consumo de los servicios formativos que presta el agente o institución.

En anteriores capítulos hemos incluidos algunos modelos utilizados en el Servicio de Extensión Universitaria de la Universidad de Cádiz a modo de ejemplos.

4.3.3 En los procesos de apoyo

- En la formación del personal

- Acta de la reunión de la detección de necesidades formativas
- Boletines de inscripción en cursos formativos

- Impresos de dietas y desplazamientos
- Diplomas de asistencia
- Informe de evaluación sobre la eficacia de la formación

- En el proceso de Compras-Gestión Económica

- Comparativa de ofertas de diferentes proveedores
- Presupuestos
- Solicitudes de pedidos
- Albaranes
- Facturas

- En el proceso Diseño Gráfico e Imagen

- Cronograma de las actividades
- Plan de comunicación
- Manual de identidad corporativa: hace referencia a los aspectos visuales que identifican a la organización y debe reflejar los puntos básicos de su personalidad.
- Carteles de difusión de la actividad
- Folletos
- Páginas web
- Redes sociales
- Mailings electrónicos
- Comparativas de ofertas de diseños gráficos.

Finalmente, toda esta documentación debe ser archivada cumpliendo los requisitos y procedimientos que cada institución o agente tenga previstos en su normativa.

Es importante dedicar atención preferente a la memoria gráfica de la actividad como herramienta de constancia visual del desarrollo de la actividad formativa.

4.4 DISEÑO GRÁFICO E IMAGEN

Toda organización tiene una identidad que debe potenciar por medio del cuidado de su imagen. La identidad está formada por características que definen a las cosas y a las personas y que las hacen únicas.

Uno de los aspectos que definen nuestra identidad es la marca, el símbolo alrededor del cual se generarán asociaciones mentales relacionadas con la entidad y el producto.

Según Laura Ries, coautora de *Las 22 leyes inmutables de la marca*¹, “una marca es poderosa cuando representa una palabra en la mente del consumidor. No importa que esa marca sea un producto, una empresa o una persona; las normas son las mismas. La clave del éxito es una idea definida, un buen nombre y una posición sólida”.

El público al que nos dirigimos recibe la información de nuestras actividades a través de diversas fuentes de comunicación. En este punto es interesante saber que recibimos unos mil quinientos impactos publicitarios al día y somos capaces de recordar como mucho tres de ellos. En la medida en que seamos creativos y puedan reconocer nuestra marca a través de nuestra identidad visual, seremos capaces de captar su atención. El público seleccionará e interpretará la información que ofrecemos en nuestra publicidad, generando expectativas y una imagen afectiva respecto de nuestra marca. El comportamiento de nuestro público será consistente con esa imagen.

Por todo lo dicho, pondremos especial cuidado en incluir la imagen corporativa en la promoción. A través de la identidad visual plasmamos visualmente las cualidades y valores de nuestro producto. La base de la identidad visual de nuestra marca está representada por el logo, la paleta

1. Al Ries, Laura Ries, las 22 leyes inmutables de la marca. McGraw-Hill, 2000

de colores corporativos, la tipografía y, en definitiva, todos los elementos que conforman la identidad y personalidad de nuestra empresa o institución.

El gabinete de comunicación y marketing, a través del manual de identidad corporativa, nos aportará información valiosa sobre estos aspectos que no solo tendremos en cuenta en el diseño de la publicidad sino también en las comunicaciones con nuestros usuarios. Ello generará automáticamente una vinculación entre el producto y la imagen de la empresa que lo avala.

4.4.1 Planificación del diseño gráfico e imagen de la oferta

Los técnicos del servicio cultural y formativo serán los responsables de supervisar este proceso. Para ello deberán contar con una serie de documentos que les aportarán la información necesaria para realizar un plan para el diseño y la distribución de la publicidad.

- Cronograma de las escuelas y seminarios
- Plan de comunicación
- Presupuesto que se haya asignado a publicidad
- Manual de identidad corporativa.

El diseño de la publicidad corresponde a profesionales del sector, y por lo tanto podremos acudir o bien al gabinete de comunicación y marketing de la empresa, si cuenta con personal que se encargue de esta labor, o a una empresa externa a quien se le facilite nuestra identidad visual.

En cualquier caso deberemos aportarles información relevante para facilitar su labor y que nuestros objetivos se cumplan. Les facilitaremos instrucciones con los siguientes elementos:

- Descripción del evento y características que queremos comunicar
- Características que lo diferencian de ofertas de otras empresas que coinciden en el tiempo
- Información que debe aparecer (nombre del evento, lugar, fecha, etc.)
- Descripción del público objetivo

- Calendario (presentación de ideas, días para producción, fecha de comienzo de comunicación, etc.)

Una vez recibidas las propuestas, estudiaremos los distintos diseños y seleccionaremos el que más se ajuste a nuestro plan de publicidad. Para que los resultados sean óptimos debemos tener en cuenta que nuestro plan deberá cumplir una serie de requisitos:

- **Atraer la atención.** El diseño debe llamar la atención del público y estimularlo a ampliar información en la web y matricularse a través de diseños llamativos, lemas originales, mensajes atractivos, etc.
- **Cuidar la calidad.** Si el diseño de la imagen de nuestro producto está poco cuidado o la calidad del material publicitario no es buena, transmitiremos una imagen muy pobre de nuestra marca y, por lo tanto, de nuestra empresa.
- **Claridad del mensaje.** El mensaje debe estar construido con un lenguaje sencillo y comprensible para el receptor. La mejor forma es a través de mensajes cortos e impactantes que concuerden con nuestro estudio de la personalidad del público objetivo.
- **Elección de medios publicitarios.** Conocer las preferencias y hábitos de nuestro público nos permitirá elegir los medios que habitualmente suele consultar y podremos elegir un diseño hecho a la medida del medio.
- **Publicitar los cursos en el momento adecuado.** Es preferible crear expectativa entre nuestro público objetivo y esperar al momento más adecuado para lanzar la campaña publicitaria. Por ejemplo, las redes sociales tienen días y horas específicas en la semana en la que hay mayor número de usuarios conectados. Además en estos medios la imagen va a aportar mayor valor y a través de ella dirigiremos al público a nuestra página web.
- **Resaltar las principales características y beneficios.** Hay atributos que pueden llamar poderosamente la atención del público, como el prestigio de los docentes, el lugar de reali-

zación, los materiales que se entreguen o el tipo de certificación y utilidad que tenga para el currículum. Las características que sean más atractivas deberán identificarse visualmente en la oferta, cuidando siempre que el mensaje final debe ser sencillo y con la información justa.

- **Resaltar las características innovadoras.** Se trata de aquellas características que hacen que nuestro producto sea algo único; aquello que nos da ventaja sobre los cursos y escuelas promovidos por otras entidades, y hace que el público se decida a elegirnos a nosotros.

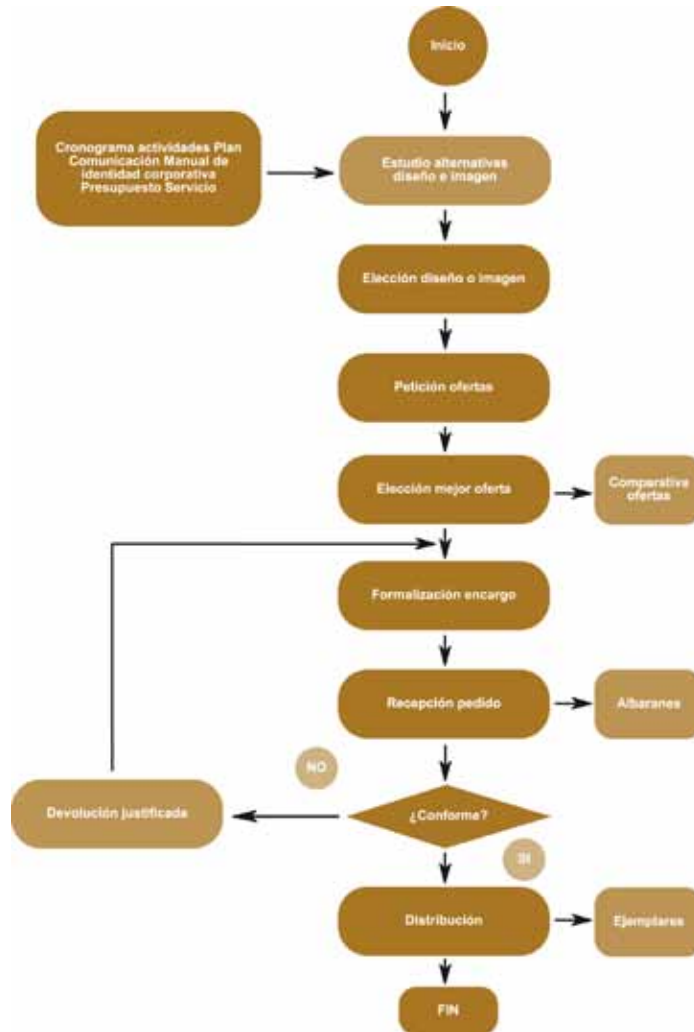
4.4.2 Recepción de ofertas de impresión

Una vez decidido el diseño se procederá a **solicitar ofertas** a distintas empresas para la **impresión** de carteles, trípticos, contratación de *banners* en la web, etc., y se elegirá la oferta que mejor responda a nuestros objetivos de calidad así como al presupuesto asignado a tal fin.

4.4.3 Distribución

El último paso será la **distribución**, que deberá tener en cuenta los hábitos de consumo del público objetivo para poder decidir los lugares donde suele localizarse y con ello decidir los puntos de distribución de cartelería, dípticos, etc. así como los medios de comunicación preferidos (prensa, televisión, canales sociales, etc.) para que nuestra actuación sea coherente respecto a su comportamiento y nuestro esfuerzo sea rentable.

Es interesante incluir en la evaluación un ítem que nos dé idea del medio a través del cual el usuario obtuvo información de nuestros cursos con el objeto de poder realizar una mejora continua de este proceso, optimizando los medios de distribución de publicidad respecto a los resultados obtenidos y con ello hacer que nuestra inversión esté mejor dirigida a la consecución de objetivos.

Diagrama de flujo: Diseño Gráfico e Imagen²

2. J. Álvarez y M. García. Mapa de Procesos del Servicio de Extensión Universitaria / PA-EXT-04. Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya, 2009.

Los autores de este trabajo consideramos obligado incluir este glosario aclaratorio en el que se definen y detallan muchos de los términos utilizados y reseñados en su texto.

Algunos de ellos abordan especificaciones generales o genéricas mientras que otros se ciñen a la terminología utilizada en la Universidad de Cádiz, institución cuya estructura y herramientas han servido de base para muchos capítulos de este libro.

- . **ACTA DE ASISTENCIA:** Documento que refleja una relación nominal detallada de participantes en una actividad formativa así como las calificaciones obtenidas por cada uno de ellos, debidamente refrendadas por el tutor o coordinador académico de la actividad.
- . **ACTA DE REUNIÓN:** Documento en el que queda constancia de los datos relativos a una reunión (día de celebración, duración, hora, lugar, temas tratados y acuerdos resultantes) y que queda firmado por el secretario de la misma.
- . **ALTA TERCEROS:** Consiste en la activación de una ficha informática de datos conteniendo los datos fiscales, bancarios y empresariales de los proveedores.
- . **AUDITORÍA INTERNA / EXTERNA:** De acuerdo con la definición de la INTOSAI (Directrices de Aplicación Europea de las Normas de auditoría. Tribunal de Cuentas Europeo, 1998. Glosario de Términos), la Auditoría Interna/Externa es un medio funcional que permite a los directivos de una entidad recibir de fuentes internas la seguridad de que los procesos de los que son responsables operan de modo tal que queden reducidas al mínimo las probabilidades de producirse fraudes, errores o prácticas ineficientes y antieconómicas.
- . **CAJA HABILITADA:** La finalidad de las Cajas Habilitadas es recibir los fondos que la entidad o institución le transfiera mediante el sistema de anticipos con el objeto de atender las nece-

sidades de las unidades de gasto. Dichas cajas agilizan el proceso de pago, evitando rigideces de procedimiento.

- . **CAMPUS VIRTUAL:** Un campus virtual es una plataforma educativa que permite brindar capacitación y formación a través de los recursos tecnológicos que ofrece Internet.
- . **CONCILIACIÓN BANCARIA:** Procedimiento de comparación de los movimientos registrados en el estado bancario de cada una de las cuentas bancarias respecto del Libro Bancos con el objeto de verificar la concordancia entre ambos a una fecha determinada.
- . **CONVOCATORIA:** Procedimiento mediante el cual la organización o agente establece un plazo temporal de recepción de propuestas o proyectos, en nuestro caso relacionados con el ámbito formativo.
- . **CORRESPONSAL CULTURAL:** Se trata de un persona que, voluntariamente, difunde y comunica en su ámbito social cotidiano y a través de canales no formales las actividades culturales que realiza el Servicio de Extensión Universitaria de la Universidad de Cádiz. La convocatoria para participar en este servicio se realiza anualmente y ofrece como compensación el acceso gratuito a algunas actividades culturales del Servicio.
- . **CRONOGRAMA:** Documento en el que, de forma cronológica y temporal, se plasman con el máximo detalle una serie de procedimientos o acciones integrantes de un proceso o programa formativo.
- . **DIAGRAMA DE FLUJOS:** Representación gráfica y secuenciada de un proceso en la que se refleja con detalle la relación de sus subprocesos, procedimientos y variantes.
- . **DOCUMENTO CONTABLE:** Aplicación en la que se refleja cualquier apunte de contabilidad suscrita por sus responsables técnicos.

- . **INDICADOR:** Ítem cuantitativo o cualitativo que nos permite valorar el rendimiento de una actividad formativa.
- . **INFORME ESTADÍSTICO:** documento que aporta datos estadísticos relativos a los alumnos y obtenidos de los boletines de inscripción, estableciendo un perfil del alumnado de gran utilidad para el profesor, quien lo tendrá en su poder antes del comienzo de la actividad formativa.
- . **INFORME DE DETECCIÓN DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS:** documento que refleja los motivos por los cuales una organización o institución alcanza o no sus objetivos y que arroja las áreas susceptibles de mejora. Los resultados de las evaluaciones son la mayor fuente de información para este documento.
- . **JUSTIFICANTE DEL GASTO:** Es el resultado de registrar en la aplicación informática la factura o liquidación y recoge la operación administrativa y contable.
- . **MATRÍCULA:** Subproceso de inscripción completa en una actividad formativa.
- . **ORGÁNICA:** Clasificación de los ingresos y gastos. El presupuesto está dividido en Orgánicas, las cuales se representan mediante un código contable que sirve para identificar cada crédito. Cada concepto se define con una denominación alfanumérica que se compone de tres partes, que corresponden, respectivamente, a la clasificación orgánica, funcional y económica. La clasificación orgánica agrupa, en definitiva, los créditos para gastos por cada departamento o servicio.
- . **PROCESO:** Conjunto de las fases sucesivas dentro del desarrollo de una actividad.
- . **PROCEDIMIENTO:** Tarea concreta y detallada a desarrollar dentro de un subproceso.
- . **SUBPROCESO:** Se trata de una parte definida y delimitada de un proceso, una actividad o una secuencia ordenada con entidad propia dentro del proceso.

Álvarez Delgado, Juana; Macías García, Manuel: *Mapa de Procesos del Servicio de Extensión Universitaria* . Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya; producto nº 32. Cádiz, 2009.

Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. y Schuler, R.: *La gestión de los recursos humanos* . McGraw-Hill. Madrid; 2007 (3ª edición).

Ries, Al; Ries, Laura: *Las 22 leyes inmutables de la marca* . McGraw-Hill; Madrid, 2002.

Varios autores: *I+D+i Celama, Territorio Extensión (Herramienta integral de Gestión de Actividades de Extensión Universitaria)* . Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya; producto nº 49. Cádiz, 2010.

Varios autores: *Manual de procesos del Área de Auditoría Interna de la Universidad de Cádiz* . Versión junio 2010. Autoedición.

Varios autores, *Manual de Procesos del Área de Economía. Universidad de Cádiz. Versión 1.1* Mayo 2010. Autoedición.



COLECCIÓN DE PRODUCTOS DEL OBSERVATORIO CULTURAL DEL PROYECTO ATALAYA

01 Dossier Metodológico: "El mapa de procesos de un programa estacional".	2006
02 Monografía: "El concepto de Extensión Universitaria a lo largo de la historia".	
03 Monografía, CD y web: "Usos, hábitos y demandas culturales de los jóvenes universitarios andaluces".	
04 Sistema de Indicadores Culturales de las universidades andaluzas.	
05 Web: www.diezencultura.es [2006-2007].	
06 Estudio sobre las actividades de Extensión Universitaria durante el año 2004.	
07 Análisis de las Extensiones Universitarias andaluzas: "Informe Económico".	
08 Estudio: "Diagnóstico y evaluación de las Aulas de Teatro en las universidades andaluzas".	
09 Diagnóstico de los "Coros de las universidades andaluzas".	
10 Seminario: "La Extensión Universitaria del siglo XXI".	
11 Monografía: "La Extensión Universitaria que viene: estudio prospectivo de escenarios ideales".	2007
12 Dossier metodológico: "El mapa de procesos de un concierto".	
13 Monografía, CD y web: "Estudio de usos, hábitos y demandas culturales de los profesores de las universidades andaluzas".	
14 Cuaderno de trabajo: "Validación del Sistema de Indicadores Culturales de las universidades andaluzas".	
15 Informe sobre los "Servicios de Publicaciones de las universidades".	
16 Estudio del impacto mediático de las Extensiones Universitarias en Andalucía.	
17 Seminario a nivel nacional sobre "Cultura, Ciudad y Universidad".	
18 Monografía, CD y web: "Estudio de usos, hábitos y demandas culturales del Personal de Administración y Servicios de las universidades andaluzas".	2008
19 Monografía, CD y web: "Estudio de usos, hábitos y demandas culturales de las poblaciones con campus universitario de Andalucía".	
20 Revista Digital diezencultura.es	
21 Campaña de comunicación del Proyecto Atalaya.	
22 Monografía histórica: "La Extensión Universitaria en Iberoamérica y en Andalucía".	
23 Dossier metodológico: "El mapa de procesos de una proyección cinematográfica".	
24 Dos becas Atalaya de Investigación.	
25 Cuaderno de trabajo: "Versión final del Sistema de Indicadores Culturales de las universidades andaluzas".	
26 Seminario La Rábida: "La Extensión Universitaria en Iberoamérica: modelos y territorios" (5 y 6 de mayo de 2009).	
27 Web y CD "Usos, hábitos y demandas culturales".	2009
28 Nuevos públicos para una universidad próxima (Estudio Prospectivo).	
29 Estudio cualitativo de demandas y motivaciones culturales de los universitarios andaluces (Experiencia Piloto I).	
30 Estudio sectorial: "Las Aulas de mayores en Andalucía".	
31 Campaña de comunicación diezencultura.es "¿aún crees que no hay nada que hacer?".	
32 Propuesta de un Mapa de Procesos para un Servicio de Extensión Universitaria.	
33 Monografía histórica: "Una historia de los Cursos de Verano en Andalucía".	
34 Becas de Investigación del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya.	
35 Ensayo sobre Cooperación Cultural en el ámbito universitario.	
36 Revista Digital diezencultura.es (segunda fase).	
37 Seminario nacional en Cádiz: "El papel de la Extensión Universitaria en la nueva R.S.U.".	
38 Dossier metodológico: "Mapa de procesos de una presentación escénica".	



COLECCIÓN DE PRODUCTOS DEL OBSERVATORIO CULTURAL DEL PROYECTO ATALAYA

- 39 CD del primer año del proyecto de Recuperación del Patrimonio Musical Andaluz (coordinado por la Universidad de Sevilla).
- 40 Libro de partituras del proyecto de Recuperación del Patrimonio Musical Andaluz (coordinado por la Universidad de Sevilla).
- 41 Transferencia de la revista digital diezencultura.es al ámbito municipal:
www.culturalocal.es.
- 42 Mapa de Procesos de una exposición de artes plásticas.
- 43 Manual práctico para la búsqueda de patrocinio.
- 44 Manual de Marketing y Comunicación Cultural.
- 45 Dossier de trabajo: "Resultados Clave de un servicio de Extensión Universitaria".
- 46 Dossier de trabajo: "Competencias culturales de los universitarios".
- 47 Estudio prospectivo: ¿Cómo abordar la divulgación de la Ciencia desde la Extensión Universitaria".
- 48 Becas de Investigación del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya 2010.
 - 48 a) El modelo portugués de Extensión Universitaria.
 - 48 b) Las actividades musicales de las universidades andaluzas.
- 49 Estudio cualitativo de demandas y motivaciones culturales de los universitarios andaluces (producto bienal 2009-2010).
- 50 I+D+i CELAMA, Territorio Extensión (Herramienta integral de gestión de actividades de Extensión Universitaria).
- 50 Seminario "Comunicación, Marketing Cultural e Industrias Culturales.

2010

- 51 Informe Ejecutivo de ELEMENTOS QUE DEBIERAN INTEGRAR UNA METODOLOGÍA DE MEDICIÓN DE LOS RETORNOS DE LOS GRANDES EVENTOS CULTURALES Y DE OCIO.
- 52 Mapa de procesos de Cursos y Escuelas Culturales.
- 53 Dossier Resultados Claves de un Servicio Universitario de Cooperación Cultural.
- 54 Léxico de Incertidumbres Culturales.
- 55 Monografía: Los públicos de la cultura.
- 56 Beca de Investigación: REDES SOCIALES Y UNIVERSIDAD.
- 57 Beca de Investigación: LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS UNIVERSIDADES IBEROAMERICANAS.
- 58 Barómetro de Usos, Hábitos y Demandas Culturales de los Estudiantes de las Universidades Andaluces (Segunda Oleada 2012).
- 59 Seminario Internacional: La Cultura vista desde los Observatorios.
- 60 Seminario Online Internacional: La gestión cultural y de extensión en las universidades iberoamericanas.
- 61 CD proyecto recuperación patrimonio musical andaluz: Espacios Sonoros en la Catedral de Jaén. Juan Manuel de la Puente (1692-1753). [Coordinado por la Universidad de Sevilla].
- 62 Libro de partituras del proyecto de Recuperación del Patrimonio Musical Andaluz. Pedro Rabassa. [Coordinado por la Universidad de Sevilla].
- 63 Pardiobrél J.F. Iribarren. Orquesta Barroca de Sevilla. CD del proyecto de Recuperación del Patrimonio Musical Andaluz (coordinado por la Universidad de Sevilla).

2011-2012



Este libro se terminó de maquetar en
Cádiz en marzo de 2013

perseguiamos son obtenidos, se centra en una serie temática que presenta una estructura secuenciada e información sobre la desarrollar durante un periodo de tiempo satisfaccón del cliente año natural o curso académico. Esta or de la Alianza deben quedar reflejados en un convenio, acuerdo, acta o documento que especifique la naturaleza de los es recomendable teniendo en cuenta el alumnado y la insi importante delimitar en este acuerdo la presencia mediática de la institución o agente colaborador a través de su logotipo o actividad formativa corporativa. De ahí que resulte decisiva su inclusión y posición en toda la publicidad, noticia o documento que genere la pensionistas o r organización, desarrollo y evaluación del curso o escuela.

las expectativas de los clientes han sido satisfechas. Para diseñar las de medición es decidir el tipo de

todos estos documentos permiten tener una comunicación totalmente anónima con preadmitidos y matriculados, a través de e-mail y SMS, y se utilizan principalmente

siguientes casos:

modelos de participación

actas de Créditos

Si el curso contara con horas no presenciales, a través de la gestión de prácticas, se podría gestionar la inclusión de la oferta de prácticas, tanto tanto que facilitar los datos de los docentes, fechas de li

Secuenciar que se i ca con

El Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya está coordinado por la Universidad de Cádiz y la Universidad Internacional de Andalucía



La institución que alberga el Observatorio es la Universidad de Cádiz, en la que se han desarrollado los aspectos de gestión y de gestión de la oferta de prácticas, tanto tanto que facilitar los datos de los docentes, fechas de li

Financia

