

**CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN  
ADAPTADO A UN SERVICIO UNIVERSITARIO  
SIGUIENDO EL  
MODELO EFQM DE EXCELENCIA**

Antonio López Cabanes, José Ruiz Gimeno y Roberto Carlos López Cabanes  
Universidad de Murcia

El objetivo de este cuestionario es realizar el diagnóstico de la gestión de un Servicio Universitario, por medio de preguntas formuladas atendiendo al Modelo EFQM (Fundación Europea de Gestión de la Calidad) de Excelencia 2003, versión Sector Público y Organizaciones del Voluntariado, así como a la adaptación del mismo a la Administración Pública realizado por el MAP.

El cuestionario se ha dividido en nueve apartados que se corresponden con los nueve criterios de que consta el Modelo. Teniendo en cuenta que cada criterio se divide, a su vez, en subcriterios y éstos en áreas de trabajo, las cuestiones están elaboradas a partir de estas áreas de trabajo, bien entendido que no todas las áreas propuestas por el Modelo tienen su correspondiente cuestión, sino sólo aquellas que se han considerado que guardan relación con el funcionamiento de los Servicios Universitarios.

Para su aplicación, se debe configurar un equipo de evaluación familiarizado con el Modelo o que reciba formación sobre el mismo antes de que cada miembro del equipo proceda a responder al cuestionario.

Las respuestas individuales obtenidas deberán ser analizadas discutiendo las discrepancias observadas con el objetivo de obtener una respuesta “de consenso” de todo el equipo de evaluación.

Las valoraciones finalmente asignadas pondrán de manifiesto un conjunto de fortalezas y de debilidades, a partir del cual se obtendrá una relación de áreas de mejora (todas las debilidades más aquellas otras cuestiones que se considere deberían mejorarse) que, tras su análisis, permitirán elaborar el Plan de Mejoras del Servicio.

En años posteriores, cuando se haya avanzado en ese Plan de Mejoras y se posea más experiencia en el Modelo, el diagnóstico por cuestionario deberá ser sustituido por una evaluación realizada por medio de una Memoria, aplicando íntegramente el Modelo EFQM, lo que permitirá una autoevaluación más completa que la obtenida en el diagnóstico inicial por cuestionario.

A la hora de rellenar el cuestionario, se han incluido dos valoraciones. La primera se refiere a la importancia que tiene la cuestión planteada en la Calidad del Servicio, y la segunda al desarrollo que el tema planteado por la pregunta tiene en el propio Servicio.

Para facilitar la aplicación del cuestionario, se han asignado sólo cuatro posibilidades de respuesta a cada pregunta. A la hora de valorar la importancia sobre la calidad: 1 significa que es nada o muy poco importante, 2 que es poco importante, 3 que es importante y 4 que es muy importante. Y en cuanto a la valoración del desarrollo: 1 significa que la cuestión planteada se cumple nada o muy poco, 2 que se cumple poco o a veces, 3 mucho o muchas veces y 4 del todo o siempre.

Por ejemplo, la cuestión 1.9 plantea si “la Dirección del Servicio es accesible y escucha al personal del Servicio”. Si se considera que la cuestión planteada es muy importante para que el Servicio funcione bien, se debería valorar con 4. En cuanto a la

valoración de su cumplimiento, si no es accesible y no escucha, o lo hace raramente, la respuesta sería 1; si sólo es accesible y escucha a veces, sería un 2; si suele estar accesible y escuchar, la respuesta sería un 3, y si siempre está accesible y escucha, se debería poner un 4.

También se puede observar que, en muchas cuestiones, se pregunta por dos o tres aspectos relacionados entre sí. Este hecho es algo habitual en el Modelo cuyo objetivo no es sólo que “las cosas existan” sino que se usen, se revisen y se mejoren. Así se sugiere que se asigne una importancia relativa a las diferentes preguntas de cada cuestión y se valore por los resultados a que conducen. Por ejemplo, siguiendo con la misma cuestión 1.9: Si los líderes son accesibles a veces pero no suelen escuchar, es como si no fueran accesibles y la valoración sería un 1.

Se debe leer atentamente cada pregunta, teniendo en cuenta que alguna de ellas está formulada evitando la “forma negativa” (se han señalado en el cuestionario) para que la respuesta más favorable al Servicio sea siempre un 4 y la menos favorable un 1. Por ejemplo, la cuestión 7.18 plantea si el personal del Servicio pudiéndose cambiar a cualquier otro Servicio de la misma Universidad renunciaría a ese cambio. Si efectivamente renunciarían a cualquier cambio, es porque su nivel de satisfacción con el Servicio en el que están es alto y se valoraría con 4 y si aceptasen casi cualquier traslado es porque su nivel de satisfacción sería bajo y se valoraría con 1.

Como complemento se ha dejado espacio para que la persona que rellene el cuestionario pueda realizar cualquier aportación sobre el mismo al finalizar cada uno de los criterios (Observaciones), bien añadiendo algún comentario que le sugieran las cuestiones planteadas, bien proponiendo alguna cuestión que considere importante y que no se haya incluido.

Por último, para añadir fiabilidad a las respuestas se solicita del equipo evaluador que indique qué evidencias –además del propio conocimiento del Servicio que cada uno, por trabajar en el mismo, posee– avalan las puntuaciones asignadas a cada pregunta.

## **CRITERIO 1. LIDERAZGO**

En este criterio se debe analizar el comportamiento y actuación de la Dirección del Servicio, guiándolo hacia la mejora continua y desarrollando y facilitando la consecución de sus fines, objetivos y valores.

Por **grupos de interés** se entiende aquellos conjuntos de personas implicados o interesados en el funcionamiento del Servicio (personal del Servicio, usuarios de la Universidad o externos a la misma, Equipo Rectoral, otros Servicios con los que se colabora, sociedad en general,...)

En los Servicios con Calidad de Excelencia, la Dirección desarrolla y facilita la consecución de los fines y objetivos del Servicio, desarrolla los valores necesarios para alcanzar el éxito sostenido y hace realidad todo ello mediante sus acciones y comportamientos con los que son capaces de arrastrar tras ellos al resto de las personas. Además, los miembros de la Dirección están implicados personalmente en asegurar que el sistema de gestión hacia la mejora continua se desarrolla y establece.

**Respuestas: Pon una cruz en la casilla correspondiente a: 1 (nada o muy poco), 2 (poco), 3 (mucho), 4 (del todo)**

Nº	Pregunta		1	2	3	4
1.1	La Dirección del Servicio ¿se implica activa y visiblemente en el desarrollo de los objetivos fundamentales del Servicio?	I				
		D				
1.2	La Dirección del Servicio ¿actúa como modelo de referencia para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos del Servicio?	I				
		D				
1.3	La Dirección del Servicio ¿delega responsabilidades y vela por el buen cumplimiento de las mismas?	I				
		D				
1.4	La Dirección del Servicio ¿se asegura de que se desarrolle e implante un sistema de gestión, evaluación y mejora de los procesos del Servicio?	I				
		D				
1.5	La Dirección del Servicio, en el momento oportuno, ¿toma las decisiones adecuadas que le competen para mejorar la gestión del Servicio?	I				
		D				
1.6	¿Establece la Dirección del Servicio actuaciones para comprender y satisfacer las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés del Servicio?	I				
		D				
1.7	¿Se implican directamente los miembros de la Dirección del Servicio con los diferentes grupos de interés –por ejemplo atendiendo a usuarios- en la consecución de la mejora de la calidad del Servicio?	I				
		D				
1.8	La Dirección del Servicio ¿comunica personalmente los fines, objetivos, valores, planificación, estrategia y metas del Servicio a las personas que prestan su Servicio en el mismo?	I				
		D				
1.9	La Dirección del Servicio ¿es accesible y escucha al personal del Servicio?	I				
		D				
1.10	La Dirección del Servicio ¿fomenta y apoya la implicación del personal del Servicio en actividades de mejora liderando el desarrollo de las mismas?	I				
		D				
1.11	La Dirección del Servicio ¿reconoce oportuna y adecuadamente los esfuerzos y logros de equipos y personas del Servicio?	I				
		D				
1.12	La Dirección del Servicio ¿identifica los cambios necesarios en la organización y lidera el desarrollo de esos cambios para la mejora de la calidad de su gestión?	I				
		D				
1.13	La Dirección del Servicio ¿comunica los cambios y la razón de ser de los mismos al personal del Servicio y a los otros grupos de interés?	I				
		D				
1.14	¿Mide y revisa la Dirección del Servicio la eficacia de los cambios y comparte los conocimientos obtenidos?	I				
		D				
1.15	La Dirección del Servicio, ¿revisa y mejora la eficacia de su propio liderazgo y su adecuación a las necesidades actuales y futuras?	I				
		D				
1.16	La Dirección del Servicio, ¿recibe e imparte formación y comparten su conocimiento con los demás miembros del Servicio?	I				
		D				

Evidencias que confirman las valoraciones asignadas:

Observaciones al criterio (utiliza el dorso si te es necesario):

## **CRITERIO 2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA**

En este criterio se trata de analizar cómo el Servicio desarrolla e implanta su misión y su visión y las pone en práctica a través de una clara estrategia centrada en sus grupos de interés.

Un Servicio con Calidad de Excelencia desarrolla y despliega políticas, planes, objetivos y procesos que hacen realidad la estrategia. La política y la estrategia de los Servicios Universitarios se basan en las necesidades y expectativas a medio y a largo plazo de sus grupos de interés.

**Misión:** Declaración que describe la razón de ser del Servicio, que refleja la justificación de sus actividades.

**Visión:** Declaración en la que se describe cómo desea ser el Servicio en el futuro.

**Estrategia:** Conjunto de decisiones y acciones de diferente naturaleza que permite al Servicio cumplir con su Misión y alcanzar los objetivos que haya establecido a corto, medio y largo plazo.

**Indicadores:** Variable o relación entre variables que proporciona información cuantitativa o cualitativa sobre un determinado aspecto.

**Respuestas: Pon una cruz en la casilla correspondiente a: 1 (nada o muy poco), 2 (poco), 3 (mucho), 4 (del todo)**

Nº	Pregunta	I	D	1	2	3	4
2.1	¿Efectúa el Servicio de modo sistemático la recogida y análisis de las necesidades de sus principales grupos de interés?	I					
		D					
2.2	El análisis de las necesidades de los grupos de interés ¿es la base para el desarrollo del programa de actuación del Servicio?	I					
		D					
2.3	¿Pone el Servicio sus recursos–equipos y materiales- a disposición de todo su personal y les informa de su existencia y de cómo utilizarlos?	I					
		D					
2.4	¿Incluye el Servicio, en su planificación y estrategia, actuaciones concretas para anticipar futuras necesidades ocasionadas por el cambio social permanente?	I					
		D					
2.5	¿Utiliza el Servicio, para la elaboración de sus programas de actuación la evaluación de los resultados obtenidos en años anteriores?	I					
		D					
2.6	¿Analiza el Servicio las actividades realizadas y el rendimiento que obtienen de ellas otros Servicios y las incorpora en su política y estrategia?	I					
		D					
2.7	¿Analiza el Servicio la incidencia de todas sus actividades en el desarrollo de sus procesos clave, a corto y a largo plazo?	I					
		D					
2.8	¿Revisa y actualiza el Servicio sus objetivos básicos y la estrategia que utiliza para alcanzarlos?	I					
		D					
2.9	¿Tiene identificados el Servicio cuáles son los factores clave para el éxito de su actuación?	I					
		D					
2.10	¿Identifica el Servicio su esquema general de procesos clave imprescindible para hacer realidad su planificación y su estrategia?	I					
		D					
2.11	¿Se establecen claramente y se comunica al Servicio quiénes son los responsables de los procesos clave?	I					
		D					
2.12	¿Comunica el Servicio, de manera sistemática, su planificación y su estrategia a los grupos de interés?	I					
		D					
2.13	¿Evalúa el grado de sensibilización y disponibilidad de los grupos de interés para cooperar en que se alcancen los objetivos del Servicio?	I					
		D					

Evidencias que confirman las valoraciones asignadas:

Observaciones al criterio (utiliza el dorso si te es necesario):

### **CRITERIO 3. PERSONAS**

El concepto **personas** engloba a todo el personal que trabaja en el Servicio, sea cual sea su cualificación y categoría.

Con este criterio se pretende analizar cómo el Servicio desarrolla e impulsa el conocimiento, las capacidades y el pleno potencial de las personas que trabajan en él, tanto de forma individual como en equipo, con el fin de contribuir a una eficaz y eficiente gestión del mismo.

Un Servicio con Calidad de Excelencia fomenta la justicia e igualdad e implica y faculta a las personas. Se preocupa, comunica, recompensa y da reconocimiento a las personas para, de este modo, motivarlas e incrementar su compromiso con el Servicio, logrando que utilicen sus capacidades y conocimientos en beneficio del mismo.



**Respuestas: Pon una cruz en la casilla correspondiente a: 1 (nada o muy poco), 2 (poco), 3 (mucho), 4 (del todo)**

Nº	Pregunta	I	1	2	3	4
3.1	El Servicio ¿organiza su actividad de acuerdo con sus objetivos y se revisa la planificación realizada por su responsable?	I				
		D				
3.2	¿Se adaptan los horarios del personal a las necesidades propias de la actividad del Servicio?	I				
		D				
3.3	¿Se revisan los perfiles de los puestos de trabajo vacantes con motivo de su cobertura?	I				
		D				
3.4	¿Se utilizan encuestas, o cualquier otro tipo de información concreta procedente del personal del Servicio, para mejorar la gestión de los recursos humanos?	I				
		D				
3.5	¿Utiliza el Servicio metodologías organizativas innovadoras que mejoren la forma de trabajar?	I				
		D				
3.6	¿Se desarrollan y se ejecutan planes de formación interna que garanticen que la labor de las personas se ajuste a las necesidades actuales y futuras del Servicio?	I				
		D				
3.7	¿Se preocupa el Servicio por el desarrollo profesional de las personas que prestan su servicio en el mismo, fomentando oportunidades de aprendizaje a nivel individual o de equipo?	I				
		D				
3.8	¿Desarrolla el Servicio la capacidad de trabajar en equipo entre su personal y anima a éstos a hacerlo?	I				
		D				
3.9	¿Evalúa el Servicio el rendimiento de su personal y adopta medidas para ayudarles a mejorarlo?	I				
		D				
3.10	¿Fomenta el Servicio la implicación de las personas proporcionando oportunidades que estimulen esa implicación y respalden un comportamiento innovador y creativo?	I				
		D				
3.11	¿Se faculta desde la Dirección del Servicio al personal del mismo para actuar con independencia definiendo y asumiendo sus responsabilidades?	I				
		D				
3.12	¿Identifica el Servicio sus necesidades de comunicación, externa e interna, (por ejemplo: qué, cómo, cuándo y a quiénes comunicar)?	I				
		D				
3.13	¿Tiene el Servicio implantados y desarrollados canales de comunicación verticales (en los dos sentidos) y horizontales?	I				
		D				
3.14	¿Se identifican y favorecen las oportunidades de que las personas que trabajan en el Servicio intercambien sus mejores prácticas, su experiencia y su conocimiento?	I				
		D				
3.15	¿Se potencia el buen ambiente de trabajo y la cordialidad entre los compañeros del Servicio?	I				
		D				
3.16	¿Se facilitan los recursos y servicios adecuados para el mejor desempeño del personal del Servicio?	I				
		D				
3.17	¿Se han establecido y aplicado las medidas de seguridad e higiene y prevención de riesgos laborales?	I				
		D				

Evidencias que confirman las valoraciones asignadas:

Observaciones al criterio (utiliza el dorso si te es necesario):

#### **CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS**

Este criterio evalúa el grado de eficacia con que el Servicio gestiona los recursos disponibles (humanos, económicos, de equipamiento e informáticos) y las colaboraciones y alianzas externas para realizar sus actividades en función de su política y estrategia.

Por **recursos** se entiende el conjunto de medios económicos, instalaciones, equipamiento, recursos didácticos, información y nuevas tecnologías, utilizados por el Servicio en sus actividades.

Los Servicios Universitarios con calidad de Excelencia planifican y gestionan las alianzas externas, sus proveedores y recursos internos en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos. Durante la planificación, y al tiempo que gestionan sus alianzas y recursos, establecen un equilibrio entre las necesidades actuales y futuras de la organización, la comunidad y el medio ambiente.

**Respuestas: Pon una cruz en la casilla correspondiente a: 1 (nada o muy poco), 2 (poco), 3 (mucho), 4 (del todo)**

Nº	Pregunta	I	D	1	2	3	4
4.1	¿Crees que los colaboradores clave (personas y entidades) están identificados y se trabaja con ellos para lograr los objetivos del Servicio?	I					
		D					
4.2	El Servicio ¿promueve acciones de mejora de la calidad basadas en experiencias obtenidas en su relación con otras personas u organizaciones externas?	I					
		D					
4.3	¿Se evalúa la incidencia de los colaboradores en el funcionamiento del Servicio?	I					
		D					
4.4	¿Se gestionan de forma eficiente los recursos económicos para alcanzar los objetivos del Servicio y se informa de esa gestión a su personal?	I					
		D					
4.6	¿Son coherentes las compras e inversiones con los objetivos del Servicio?	I					
		D					
4.7	¿Se tienen al día los inventarios de material y se optimiza el uso del mismo?	I					
		D					
4.8	¿Se desarrolla una estrategia para mejorar la gestión de los recursos materiales?	I					
		D					
4.9	¿Se evalúan y previenen los impactos negativos en el personal del Servicio (ergonomía, higiene y seguridad,...)?	I					
		D					
4.10	La gestión y disposición de las instalaciones, ¿favorece unas buenas condiciones de trabajo y de seguridad e higiene del personal?	I					
		D					
4.11	¿Se establecen mecanismos para actualizar y mejorar los materiales que utiliza el Servicio para cumplir sus objetivos, incluido el material tecnológico?	I					
		D					
4.12	¿Se evalúan las TIC utilizadas en las actividades del Servicio para comprobar su eficacia?	I					
		D					
4.13	La gestión de los recursos informáticos ¿se efectúa teniendo en cuenta la planificación y estrategia del Servicio?	I					
		D					
4.14	¿Ha identificado el Servicio todos los cauces de información necesarios para llegar a su personal y evalúa su eficacia?	I					
		D					
4.15	El Servicio ¿acopia y organiza la información y el conocimiento necesarios en apoyo de sus objetivos?	I					
		D					
4.16	¿Se proporciona al personal del Servicio un adecuado acceso a la información relevante para ellos?	I					
		D					
4.17	¿Protege el Servicio la propiedad intelectual en materiales elaborados por su personal en sus diferentes actividades?	I					
		D					
4.18	¿Evalúa y revisa el Servicio su modo de gestionar los recursos de que dispone?	I					
		D					

Evidencias que confirman las valoraciones asignadas:

Observaciones al criterio (utiliza el dorso si te es necesario):

## **CRITERIO 5. PROCESOS**

Se entiende por **proceso** la serie de actividades interrelacionadas, necesarias para la prestación de un servicio o la obtención de un producto y que van añadiendo valor. **Diseñar un proceso** es establecer las etapas del mismo, sus participantes y beneficiarios, su responsable, los indicadores de seguimiento y resultados, ...

Los Servicios excelentes diseñan, gestionan y mejoran sus procesos para satisfacer plenamente a los beneficiarios directos de su actividad, así como al resto de grupos de interés, en orden a generar una mejor calidad del servicio que a esos mismos grupos se presta.

En este criterio se debe evaluar cómo el Servicio identifica, diseña, desarrolla y mejora sus procesos con el fin de satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de sus usuarios actuales y futuros a través de las prestaciones que ofrece.

**Respuestas: Pon una cruz en la casilla correspondiente a: 1 (nada o muy poco), 2 (poco), 3 (mucho), 4 (del todo)**

Nº	Pregunta	I	D	1	2	3	4
5.1	¿Tiene definidos el Servicio todos sus procesos, especialmente los que son clave para conseguir el desarrollo y la participación de todos sus grupos de interés?	I					
		D					
5.2	¿Tiene el Servicio identificados a cada uno de los grupos de interés que intervienen en cada proceso?	I					
		D					
5.3	¿Ha implantado el Servicio indicadores de proceso y establece objetivos de rendimiento?	I					
		D					
5.4	¿Existe en el servicio una clara asignación de funciones y responsabilidades?	I					
		D					
5.5	¿Estimula el Servicio el carácter creativo e innovador de su personal, e incorpora sus propuestas en el esquema general de procesos?	I					
		D					
5.6	¿Se preocupa el Servicio por estar al día en el terreno de la innovación, y de las nuevas tecnologías que faciliten las actividades que lleva a cabo?	I					
		D					
5.7	Una vez decidido un cambio, ¿se establecen los métodos idóneos para llevarlo a efecto, realizando las pruebas pertinentes, controlando su implantación y preocupándose de que el personal reciba la formación adecuada?	I					
		D					
5.8	¿Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés?	I					
		D					
5.9	¿Se mide de manera efectiva si se han alcanzado los resultados previstos como consecuencia de la implantación de los cambios en los procesos?	I					
		D					
5.10	¿Utiliza el Servicio informaciones procedentes de todos los grupos de interés para conocer sus necesidades y expectativas en relación a los servicios que se prestan?	I					
		D					
5.11	Cuando alguna persona del Servicio realiza un curso u otra actividad formativa ¿existe algún mecanismo para que comunique lo aprendido al resto del personal?	I					
		D					
5.12	¿Difunde adecuadamente el Servicio sus actividades con el objetivo de que sean conocidas por sus usuarios actuales y potenciales?	I					
		D					
5.13	¿Existe un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora, a disposición de los diferentes grupos de interés?	I					
		D					
5.14	¿Emplea el Servicio encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios con las actividades que realiza?	I					
		D					
5.15	¿Se asesora al personal del Servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales?	I					
		D					
5.16	¿Se implica el Servicio con sus usuarios para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones?	I					
		D					
5.17	El Servicio ¿revisa, y mejora cuando es necesario, todos sus procesos sobre todo los clave?	I					
		D					

Evidencias que confirman las valoraciones asignadas:

Observaciones al criterio (utiliza el dorso si te es necesario):

## **CRITERIO 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES**

Este criterio analiza la eficacia en la prestación del servicio, en relación a los logros con los beneficiarios de sus procesos clave.

Un Servicio excelente mide de manera exhaustiva y alcanza resultados sobresalientes con respecto a los beneficiarios de su actividad.

**Respuestas: Pon una cruz en la casilla correspondiente a: 1 (nada o muy poco), 2 (poco), 3 (mucho), 4 (del todo)**

Nº	Pregunta		1	2	3	4
6.1	¿Utiliza el Servicio de forma sistemática algún procedimiento para conocer la satisfacción de sus usuarios?	I				
		D				
6.2	Atendiendo a las diferentes actividades del Servicio ¿consideras suficiente la satisfacción de los usuarios?	I				
		D				
6.3	¿Existe un conocimiento adecuado por parte de los usuarios de los objetivos del Servicio?	I				
		D				
6.4	¿Es fluida la comunicación entre los usuarios, el personal del Servicio y la Dirección del mismo?	I				
		D				
6.5	¿Consideras suficiente la satisfacción de los usuarios con la organización y el funcionamiento del Servicio?	I				
		D				
6.6	El trato que reciben los usuarios, en todas las dependencias del Servicio, ¿es cortés y educado?	I				
		D				
6.7	Cuando un usuario plantea una queja, ¿se le da un tratamiento adecuado a la misma y se le informa de los resultados?	I				
		D				
6.8	Las actividades que realiza el Servicio ¿están suficientemente recogidas en las publicaciones institucionales de la Universidad (web, revistas,...)?	I				
		D				
6.9	La satisfacción de los usuarios del Servicio ¿tiene tendencia a mejorar cada año respecto del anterior?	I				
		D				
6.10	¿Dispone el Servicio de indicadores de rendimiento de aquellos aspectos que han sido identificados como relevantes para el nivel de satisfacción de sus clientes (compromisos de Carta de Servicios, tiempos, errores, etc.)?	I				
		D				
6.11	¿Se plantea el Servicio objetivos de satisfacción en sus usuarios?	I				
		D				
6.12	¿Analiza el Servicio las causas por las que se alcanzan los resultados, cualesquiera que sean, en sus actividades y si esas causas responden a lo planificado?	I				
		D				
6.13	¿Crees que los usuarios del Servicio lo valoran de forma más satisfactoria que a otros Servicios de la misma Universidad?	I				
		D				

Evidencias que confirman las valoraciones asignadas:

Observaciones al criterio (utiliza el dorso si te es necesario) :

## **CRITERIO 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

En este criterio se analizan los logros que está alcanzando el Servicio en relación con las personas que forman parte del mismo.

Un Servicio excelente alcanza resultados sobresalientes con respecto a las personas que lo integran y evalúa de forma exhaustiva esos resultados.

Evidencias que confirman las valoraciones asignadas:

Observaciones al criterio (utiliza el dorso si te es necesario) :



**Respuestas: Pon una cruz en la casilla correspondiente a: 1 (nada o muy poco), 2 (poco), 3 (mucho), 4 (del todo)**

Nº	Pregunta	I	D	1	2	3	4
7.1	¿Identifica el Servicio de forma sistemática cuáles son los aspectos más valorados por parte de su personal y que inciden directamente en su nivel de satisfacción?	I					
		D					
7.2	El personal del Servicio ¿está satisfecho por el desarrollo de su carrera profesional desde que se incorporó al mismo?	I					
		D					
7.3	El personal del Servicio ¿se implica en las actividades que no están bajo su responsabilidad directa?	I					
		D					
7.4	¿Plantea el personal del Servicio iniciativas sobre el funcionamiento y programación del mismo?	I					
		D					
7.5	El personal del Servicio ¿se siente satisfecho por pertenecer al mismo?	I					
		D					
7.6	La relación de las diferentes personas del Servicio entre sí ¿es adecuada?	I					
		D					
7.7	¿Consideras adecuada la relación de los usuarios con el personal del Servicio?	I					
		D					
7.8	¿Consideras adecuado el trato y reconocimiento que recibes del Equipo de Dirección del Servicio?	I					
		D					
7.9	¿Conoces los recursos materiales, y su manejo, que tienes a tu disposición en el Servicio y los consideras adecuados para cumplir tu función?	I					
		D					
7.10	¿Existe, y se utiliza de forma sistemática, en el Servicio algún procedimiento para conocer la satisfacción de su personal?	I					
		D					
7.11 (*)	¿Consideras despreciable la tasa de absentismo entre el personal del Servicio?	I					
		D					
7.12	Cuando el personal del Servicio plantea una queja a la Dirección del mismo ¿se da a esa queja un tratamiento adecuado y se informa del mismo a la persona que la planteó?	I					
		D					
7.13	¿El programa de reuniones del Servicio se ajusta a las necesidades de comunicación?	I					
		D					
7.14	¿Se reconoce y valora adecuadamente tu trabajo en el Servicio?	I					
		D					
7.15	¿Se plantea el Servicio objetivos de satisfacción referidos a su personal?	I					
		D					
7.16	¿Dispone el Servicio de indicadores de rendimiento de aquellos aspectos que han sido identificados como relevantes para el nivel de satisfacción de su personal?	I					
		D					
7.17	¿Los resultados que alcanza el Servicio en sus procesos, son causa de la satisfacción y rendimiento del personal del mismo?	I					
		D					
7.18 (*)	¿Si pudieras cambiarte a cualquier otro Servicio de la misma Universidad, renunciarías al cambio? Indica alguna razón: .....	I					
		D					
7.19	La satisfacción del personal del Servicio ¿tiene tendencia a mejorar cada año respecto del anterior?	I					
		D					

(\*) Preguntas en negativo: En 7.11 una tasa despreciable (poco absentismo) supone un 4 y si hay mucho absentismo es que no es despreciable, sería un 1.

En 7.18, si renunciarías (totalmente) al cambio, deberías poner un 4 y si te cambiarías (no renunciarías al cambio de ningún modo) un 1.

Evidencias y observaciones en página anterior

### **CRITERIO 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD.**

Se trata de analizar los logros y la eficacia del Servicio a la hora de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad en general y de su entorno en particular.

**Respuestas: Pon una cruz en la casilla correspondiente a: 1 (nada o muy poco), 2 (poco), 3 (mucho), 4 (del todo)**

Nº	Pregunta	I	D	1	2	3	4
8.1	¿Se identifican y revisan los aspectos que pueden tener relación con la percepción de la sociedad sobre el Servicio?	I					
		D					
8.2	¿Se obtienen indicadores de percepción de la sociedad sobre la actuación del Servicio?	I					
		D					
8.3	¿Se relaciona el Servicio con otros Servicios de la misma Universidad para coordinar su trabajo?	I					
		D					
8.4	¿Se relaciona el Servicio con otras entidades u organismos de fuera de la Universidad dedicados a una función similar para mejorar sus procesos?	I					
		D					
8.5	¿Promueve el Servicio actuaciones para reducir los consumos de luz, agua,...?	I					
		D					
8.6	¿Se promueve en el Servicio el uso de materiales reciclados y reciclables y se gestionan eficazmente los recursos no renovables?	I					
		D					
8.7	¿Evita activamente el Servicio cualquier tipo de discriminación, facilitando su atención a discapacitados o miembros de las minorías sociales?	I					
		D					
8.8	¿Participa el Servicio en actos de interés social?	I					
		D					
8.9 (*)	¿Consideras insignificante el número de quejas que recibe el Servicio, en cuanto a su gestión, por parte de personas del entorno (que no sean de la Universidad)? Indica cuáles conoces:..... .....	I					
		D					
8.10	¿El Servicio atiende con rapidez las quejas recibidas por parte de la sociedad? Si en la cuestión anterior has contestado 4 (no recibe quejas) deja esta cuestión sin contestar	I					
		D					
8.11	¿La sociedad de forma general, o los otros Servicios de la Universidad como tales, reconocen de alguna forma el trabajo que realiza este Servicio?	I					
		D					
8.12	El Servicio ¿pone sus instalaciones o sus materiales, si los tiene, a disposición de otros colectivos para actividades ajenas a las del propio Servicio?	I					
		D					

(\*) Pregunta en negativo: Si no hay quejas (el número es muy insignificante) debes poner un 4 y si hay muchas quejas (el número no es nada insignificante) un 1.

Evidencias que confirman las valoraciones asignadas:

Observaciones al criterio (utiliza el dorso si te es necesario):

## **CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE**

Los Servicios con Calidad de Excelencia alcanzan resultados sobresalientes en los elementos clave de su política y de su estrategia y cuantifican esos resultados de la forma más exhaustiva posible.

Por tanto, en este criterio se debe evaluar lo que se está logrando en relación con los objetivos del Servicio, los procesos clave y en la satisfacción de las necesidades y expectativas formuladas por sus usuarios.

**Respuestas: Pon una cruz en la casilla correspondiente a: 1 (nada o muy poco), 2 (poco), 3 (mucho), 4 (del todo)**

Nº	Pregunta	I	D	1	2	3	4
9.1	El Servicio ¿define objetivos y mide sus resultados tanto económicos como no económicos?	I					
		D					
9.2	El Servicio ¿tiene definidos y mide y controla los indicadores que considera como clave?	I					
		D					
9.3	La gestión presupuestaria general del Servicio ¿es adecuada a sus objetivos?	I					
		D					
9.4	¿Se lleva a cabo completamente la programación planificada cada año en el Servicio?	I					
		D					
9.5	¿Están implantados los objetivos generales del Servicio y sus principios o valores en la gestión de la Dirección del Servicio?	I					
		D					
9.6	¿Se cumplen los horarios fijados?	I					
		D					
9.7	¿Consideras adecuada la labor administrativa que se realiza en el Servicio?	I					
		D					
9.8	¿Evolucionan favorablemente los resultados de los procesos del Servicio?	I					
		D					
9.9	Comparando con Servicios similares, los resultados del Servicio ¿son mejores a los otros?	I					
		D					
9.10	¿Se miden de manera periódica y sistemática los resultados de los procesos de gestión (especialmente los que son clave para la prestación de los servicios)?	I					
		D					
9.11	¿Se conocen los resultados de Servicios similares, se comparan con los del propio Servicio y es positiva dicha comparación?	I					
		D					
9.12	De forma general, los resultados del Servicio ¿son similares en todas las áreas en que puede dividirse?	I					
		D					
9.13	El estado de conservación de edificios, materiales y equipos ¿es adecuado para alcanzar los objetivos del Servicio?	I					
		D					
9.14	¿Consideras suficiente el uso que han hecho los usuarios de los recursos y posibilidades que el Servicio pone a su disposición?	I					
		D					
9.15	¿Manifiesta una tendencia positiva el número de usuarios del Servicio en los últimos años? Indica por qué crees que ocurre:	I					
		D					

Evidencias que confirman las valoraciones asignadas:

Observaciones al criterio (utiliza el dorso si te es necesario) :

PLANTILLA PARA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN  
ADAPTADO A UN SERVICIO UNIVERSITARIO SIGUIENDO EL MODELO EFQM DE  
EXCELENCIA.

**CRITERIO 1. LIDERAZGO**

Número	Nº de 1		Nº de 2		Nº de 3		Nº de 4		Media		Calificación (PF, PD – AM)(*)
	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											

**CRITERIO 2. POLÍTICA Y ESTRATEGIA**

Número	Nº de 1		Nº de 2		Nº de 3		Nº de 4		Media		Calificación (PF, PD – AM)
	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											

(\*) PF: punto fuerte, PD: punto débil, AM: área de mejora

**CRITERIO 3. PERSONAS**

Número	Nº de 1		Nº de 2		Nº de 3		Nº de 4		Media		Calificación (PF, PD – AM)
	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											

**CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS**

Número	Nº de 1		Nº de 2		Nº de 3		Nº de 4		Media		Calificación (PF, PD – AM)
	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											

**CRITERIO 5. PROCESOS**

Número	Nº de 1		Nº de 2		Nº de 3		Nº de 4		Media		Calificación (PF, PD – AM)
	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											

**CRITERIO 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES**

Número	Nº de 1		Nº de 2		Nº de 3		Nº de 4		Media		Calificación (PF, PD – AM)
	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											



**CRITERIO 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

Número	Nº de 1		Nº de 2		Nº de 3		Nº de 4		Media		Calificación (PF, PD – AM)
	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											

**CRITERIO 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD.**

Número	Nº de 1		Nº de 2		Nº de 3		Nº de 4		Media		Calificación (PF, PD – AM)
	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											

**CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE**

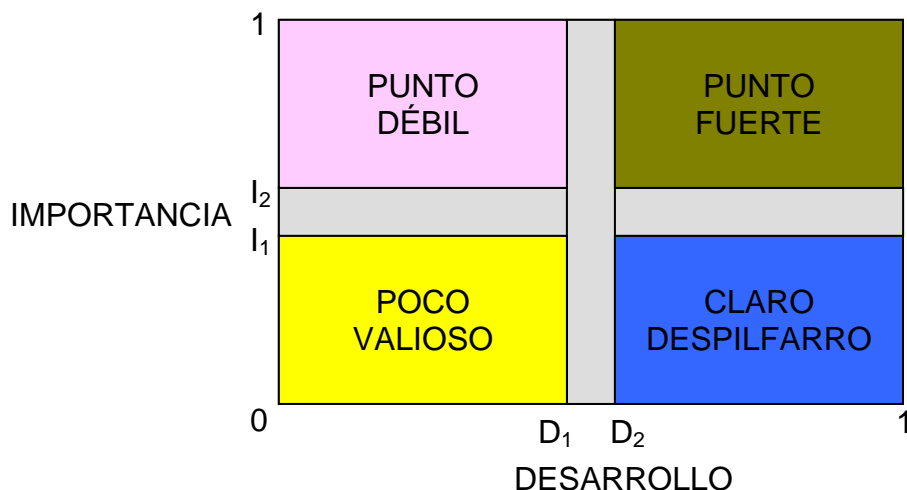
Número	Nº de 1		Nº de 2		Nº de 3		Nº de 4		Media		Calificación (PF, PD – AM)
	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											

Media = (Nº de 1 x 0) + (Nº de 2 x 0.33) + (Nº de 3 x 0.67) + (Nº de 4 x 1) dividido por número de respuestas

Para calificar como PF o PD, hay que tener definidos antes unos valores umbrales:

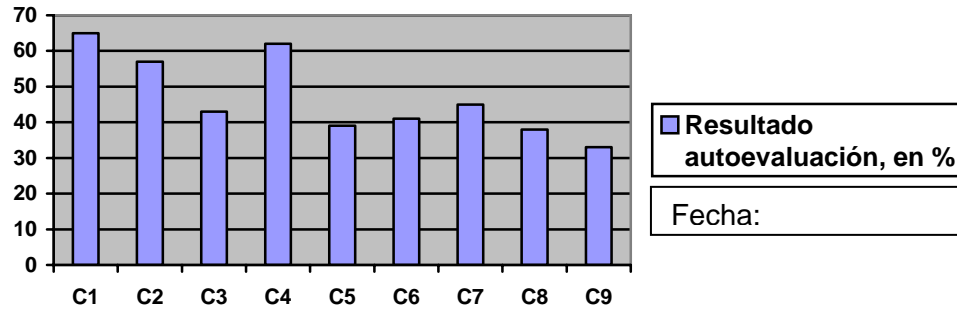
$I_1 - D_1$ : Por debajo de ellos poco importante, poco desarrollado

$I_2 - D_2$ : Por encima de ellos muy importante, muy desarrollado



Los valores de  $I_1 - D_1$  y de  $I_2 - D_2$  no tienen por qué coincidir numéricamente. Por ejemplo, se puede asignar  $I_1 = 0.5$ ,  $I_2 = 0.6$ ,  $D_1 = 0.4$  y  $D_2 = 0.7$  o como el Equipo de Evaluación considere adecuado, incluso podría fijar un único valor para I ( $I_1 = I_2$ ) y otro (o el mismo) para D ( $D_1 = D_2$ ), eliminado la zona central

Con los valores medios obtenidos, se podría hacer una media para cada criterio (suma de las medias de los valores D, dividido por el número de cuestiones) y obtener un gráfico, por ejemplo de barras, que representase el perfil de autoevaluación del Servicio, con la correspondiente fecha en que se realizó, que puede ser útil para realizar comparaciones con épocas sucesivas y observar el avance (es deseable que así sea) en la calidad del Servicio:



En cualquier caso (incluso si el Equipo de Evaluación deseara obtener una valoración de conjunto ponderando los resultados de cada criterio según los porcentajes asignados por el Modelo), no hay que olvidar la falta de precisión de la autoevaluación por cuestionario y que los valores calculados no serían más que orientativos:

Criterio	Puntuación Obtenida (en %)	Valor de Ponderación (multiplicar por)	Puntuación EFQM (base 1000)
1		1.0	
2		0.8	
3		0.9	
4		0.9	
5		1.4	
6		2.0	
7		0.9	
8		0.6	
9		1.5	
<b>TOTAL PUNTUACIÓN</b>			