



## INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

NOTAS DE ORIENTACIÓN PARA FACULTADES Y  
UNIDADES DE SERVICIO



## **Introducción**

### **Formato del informe de autoevaluación para una facultad**

1. Introducción
2. Visión, misión y objetivos de la facultad
3. Análisis DAFO; Plan estratégico
4. Enseñanza y Aprendizaje
5. Investigación
6. Contribuciones sociales externas
7. Recursos
8. Gestión y organización
9. Garantía de calidad
10. Anexos

### **Formato del informe de autoevaluación para una unidad de servicio**

1. Introducción
2. Misión y objetivos
3. Análisis DAFO, Planificación estratégica
4. Organización
5. Funciones, actividades y procesos
6. Perspectiva del usuario
7. Perspectiva del personal
8. Gestión de recursos
9. Garantía de calidad
10. Anexos



**Estas notas de orientación para el informe de autoevaluación se proporcionan como una herramienta para ser utilizada por facultades y unidades a su propia discreción. Por tanto, pueden adaptarse en cuanto a la información solicitada, la terminología y la estructura general.**

## **Introducción**

Recordamos que el objetivo del informe de autoevaluación es proporcionar una exposición sucinta pero exhaustiva de las actividades y procesos de la unidad objeto de revisión, con un énfasis en el análisis y la autocrítica. En caso de tratarse de una facultad, éste no debería exceder las 25 páginas, más anexos. El informe de autoevaluación debería ayudar a la unidad a identificar y analizar sus puntos fuertes, puntos débiles, oportunidades y desafíos, y permitirle proponer soluciones adecuadas, si es necesario. Debería contener datos objetivos según se indica en los anexos pertinentes, así como comentarios evaluativos y críticos.

Cuando se haya finalizado el informe de autoevaluación, un grupo de revisión por pares lo leerá y realizará una visita in situ a la unidad durante unos días. El grupo de revisión, compuesto por expertos externos, redactará un informe con sus conclusiones que hará hincapié en recomendaciones para una mejora y marcará el camino de futuros desarrollos. Se preparará entonces un plan de acción para la puesta en práctica de las recomendaciones del informe de revisión.

Es importante resaltar ciertos aspectos fundamentales del proceso. La revisión es llevada a cabo por parte de la propia unidad junto con un pequeño grupo de colegas de otras universidades y organizaciones. El informe de autoevaluación no será publicado. Este hecho alentará a la unidad a realizar un autoanálisis crítico. La revisión se realiza de la unidad en su conjunto y no de personas individuales; ni el informe de autoevaluación ni el informe del grupo de revisión por pares identificarán a ninguna persona por su nombre. El seguimiento se realizará sin demora.

El comité de coordinación que prepara el informe de autoevaluación debería ser representativo de todo el personal de la unidad y debería incluir al menos a dos miembros de rango superior, uno de los cuales actuará de Presidente, así como de persona de enlace con el grupo de revisión por pares. El comité también debería incluir a un alumno. El comité debería ser funcional y, por tanto, no demasiado numeroso. Deberían asignarse cometidos a cada miembro individual, y debería elegirse un editor que recopile la información y redacte el informe de autoevaluación. También se debería nombrar un secretario/a para la organización de reuniones y el registro de actas. A lo largo del proceso se aconseja llevar a cabo consultas minuciosas con todo el personal de la unidad. El informe de autoevaluación debería ser producto de un ejercicio colectivo de autodescubrimiento.

Durante la fase de autoevaluación los miembros de la unidad respetarán en todo momento la integridad del proceso y la sensibilidad de sus compañeros. Se deberá tener presente en todo momento que la institución académica es una comunidad; todas las personas que forman parte de la misma deberán sentirse corresponsables del bien común y de la cohesión dentro de la comunidad académica.



En caso de tratarse de una universidad, se llevarán a cabo revisiones de un amplio espectro de actividades y de las unidades responsables de las mismas: unidades académicas, de servicios de asistencia y administrativas, programas académicos, y revisiones temáticas sobre diferentes cuestiones de cada institución como investigación, programas de doctorado y procedimientos de evaluación.

En este contexto, cabe recordar que unos meses antes del inicio del proceso de autoevaluación, se debería asignar a un pequeño equipo de “evaluación previa” la tarea de establecer los parámetros y el diseño del ejercicio. Este equipo debería incluir entre sus miembros al director de garantía de calidad, a algunos miembros de rango superior de la unidad, y o bien al rector o al vicerrector correspondiente.

En las páginas siguientes, a título indicativo, se esboza la posible disposición a seguir por el informe de autoevaluación para el caso de una facultad o unidad de servicio. En cada uno de estos ejemplos, se proporcionan unas preguntas para la consideración del Comité de Coordinación de la unidad a la hora de preparar el informe de autoevaluación. Son el resultado de una amplia experiencia en muchas universidades, y están concebidas para ayudar a centrar la reflexión en cuestiones que puedan ser provechosamente debatidas y analizadas, así como en el tipo de información necesaria para impulsar el análisis. No se pretende que se sigan ciegamente, y no deberían en absoluto cohibir a la unidad en su enfoque hacia la autoevaluación. Está claro que algunas de las preguntas y cuestiones pueden no ser pertinentes para una unidad en particular, y no cabe duda de que puede haber temas que no estén incluidos y que sean importantes para la unidad.

### **Formato del informe de autoevaluación para una facultad**

1. Introducción
2. Visión, misión y objetivos de la facultad
3. Análisis DAFO<sup>1</sup>; Plan estratégico
4. Enseñanza y Aprendizaje
5. Investigación
6. Contribuciones sociales externas
7. Recursos
8. Gestión y organización
9. Garantía de calidad
10. Anexos

---

<sup>1</sup> DAFO: Puntos débiles, fuertes, oportunidades y desafíos.



## 1. Introducción

Haga constar un listado con el nombre y la categoría de los miembros del Comité de Coordinación.

Describa brevemente la metodología utilizada en la preparación del informe de autoevaluación, inclusive el número de reuniones que ha mantenido el comité, y la implicación del resto del personal, de los estudiantes y del personal de asistencia.

Facilite una breve presentación sobre la historia de la facultad. Describa la estructura física, así como el desarrollo de la facultad en los últimos años.

Trate el tema de la propiedad de la facultad. ¿Cuál es su nivel de autonomía?

## 2. Visión, misión y objetivos de la facultad

La visión debería incluir el estado y la posición de la facultad deseados a largo plazo.

Describa la misión de la facultad tanto en su calidad de institución eclesiástica como de institución académica. ¿Necesitan evolucionar la visión y la misión? A raíz de la visión y la misión describa los principales objetivos estratégicos de la facultad.

¿A qué limitaciones se enfrenta la facultad en su esfuerzo por conseguir sus metas?

## 3. Análisis DAFO; Plan estratégico

Enumere los puntos fuertes, puntos débiles, oportunidades y desafíos de la facultad.

Considere la total variedad de factores que le resulten pertinentes: enseñanza y aprendizaje; investigación; gestión y organización; actividades relativas a la comunidad; internacionalización; situación financiera; recursos humanos; cuestiones externas, etc.

1. ¿Cuáles considera que son los PUNTOS FUERTES de la facultad?

¿En qué se basa esta opinión? Si estos fundamentos no son sólidos ni útiles, ¿cómo debería obtener las pruebas necesarias de una forma continuada?

2. ¿Cuáles considera que son los PUNTOS DÉBILES de la facultad? ¿Qué es lo que parece no funcionar demasiado bien y necesita por tanto mejorarse, reconsiderarse o desarrollarse? ¿En qué se basa esta opinión? Si no dispone de pruebas útiles, ¿cómo podría conseguir las?

3. ¿Cuáles considera que son las principales condiciones que favorecen las OPORTUNIDADES de las que dispone la facultad ahora y en el futuro, tanto en lo que respecta a factores internos de la facultad como especialmente en lo que respecta a las oportunidades externas (locales, regionales, nacionales e internacionales)? ¿En qué lo fundamenta?



AVEPRO

4. ¿Cuáles considera que son los DESAFÍOS a los que se enfrenta su facultad y los OBSTÁCULOS para el aprovechamiento de las oportunidades? ¿Cuáles son los fundamentos que ha extraído de fuentes externas?

¿Dispone la facultad de un plan estratégico basado en este análisis DAFO? En caso afirmativo, descríballo; en caso negativo, desarrolle una idea general de dicho plan, indicando las principales prioridades de la facultad para los próximos cuatro años. Le rogamos se remita a la sección 2.

#### **4. Enseñanza y Aprendizaje**

Describa la estructura departamental de la facultad y los programas académicos que se imparten a nivel de estudios de pregrado y de postgrado.

Trate las políticas y procedimientos de la facultad para marcar objetivos globales, resultados de aprendizaje, y propósitos de los títulos y programas ofrecidos, puntos de referencia para el aprendizaje y el rendimiento de los estudiantes correspondientes a cada año, criterios para tareas escritas, principios sobre puntuación y retroalimentación a los estudiantes, etc. ¿Proporciona la facultad una guía del estudiante con esta información?

¿Cuáles son los factores que determinan la necesidad de nuevos programas, como por ejemplo avances en la investigación, desafío intelectual, análisis de las necesidades del empleador, habilidades e intereses del personal, o análisis de programas aplicados en otros lugares? ¿En qué medida son eficaces los procesos de elaboración de cursos?

Comente la calidad de los estudiantes de nuevo ingreso, con referencia a su educación previa, país de origen, condición de estudiantes clericales o laicos, motivación, así como cuestiones derivadas de los datos sobre progresión y finalización de estudios (Anexos 5, 6, 7, 8, y 9).

Evalúe el cumplimiento de la facultad con el Proceso de Bolonia: la estructura de títulos de tres ciclos (grado-máster-doctorado), el uso del Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de Créditos, el Suplemento Europeo al Título, etc. ¿Están los cursos académicos divididos en módulos y créditos junto con una descripción de los resultados de aprendizaje correspondientes? ¿Se está produciendo un movimiento desde un entorno de enseñanza hacia un entorno más enfocado al aprendizaje del alumno? Trate el enfoque de la facultad en cuanto a estas cuestiones.

Evalúe la implicación de la facultad en programas de intercambio internacionales. De un modo más general, evalúe la implicación internacional de la facultad en el área de la enseñanza y el aprendizaje. Trate el enfoque de la facultad hacia la evolución y expansión del personal por medio de excedencias, períodos sabáticos, etc. Aborde la política de la facultad sobre el desarrollo de la competencia en lengua extranjera (especialmente inglés) entre personal y estudiantes.

¿La facultad estudia y pone en práctica estrategias alternativas a la impartición de clases para todos los programas impartidos, como por ejemplo seminarios, proyectos en grupo, talleres, y sesiones de resolución de problemas? ¿Cuál es la política de la facultad en cuanto a la evaluación de los estudiantes durante los tres ciclos? ¿Es la evaluación de los estudiantes dependiente en gran medida del examen escrito final? ¿Resulta la retroalimentación a los estudiantes efectiva y oportuna?



¿Cuál es la política de la facultad en lo que se refiere a la provisión de oportunidades a los estudiantes para el desarrollo de habilidades de carácter genérico como el liderazgo, la presentación, las tecnologías de la información, etc.?

¿Los miembros del personal están a disposición de los alumnos para posibles consultas y han fijado sus horarios de atención?

¿Existe un sistema formal de cuestionarios para la valoración regular por parte de los estudiantes de la calidad de la enseñanza y otras cuestiones, con un mecanismo adecuado de retroalimentación para todo el personal de la facultad? ¿Existe una revisión formal anual de la docencia con procedimientos de seguimiento definidos y procesos para el desarrollo del personal adecuados?

¿Cuáles son los procedimientos formales en práctica para abordar las necesidades académicas y la guía espiritual de los estudiantes? Evalúe las actividades de la facultad relativas al control de la incorporación de sus estudiantes graduados al mundo laboral y a programas de postgrado de cualquier otro lugar.

Concluya con un análisis del modo en que la información proporcionada más arriba concuerda con el análisis DAFO anterior. ¿Cómo debería cambiar para mejorar?

## **5. Investigación**

Evalúe la actual estrategia de investigación de la facultad, haciendo mención especial a las áreas temáticas de investigación primordiales de la facultad. ¿Se han priorizado determinadas áreas para su futuro desarrollo, por ejemplo con respecto a nuevos puestos o financiación extra? ¿Hay una ferviente cultura de la investigación en la facultad? ¿Existe una comunicación y una colaboración en materia de investigación dentro del marco de la facultad, y con otras facultades de su país?

¿Existe una colaboración con facultades extranjeras? ¿Sobre qué? ¿En qué medida es eficaz? De un modo más general, evalúe la implicación internacional de la facultad en el área de investigación.

Comente el nivel y la diversidad de la financiación disponible para la investigación y los mecanismos aplicados por la facultad a la hora de intentar obtener financiación tanto a nivel interno como externo. Comente la financiación obtenida para el apoyo a la investigación en los últimos cinco años (Anexo 11).

Comente los recursos de investigación de la facultad en lo que respecta a espacio, acceso a publicaciones, tecnologías de la información y apoyo de biblioteca, etc. Evalúe el equilibrio entre investigación y enseñanza en la facultad. ¿La carga lectiva está afectando negativamente a la actividad de investigación?

Comente el índice global de publicación de la facultad, el porcentaje de personal de bajo rendimiento, el porcentaje de sus publicaciones que aparece en revistas reconocidas internacionalmente y revisadas por expertos. ¿El índice de publicación refleja el tamaño de la facultad y la actividad de investigación real? ¿Cómo se compara la actividad investigadora con la de otras facultades de características similares de su país y del extranjero? (Anexo 10)



Comente el número de publicaciones del personal en los últimos cinco años utilizando los siguientes epígrafes: Libros de autoría propia, libros editados, artículos en revistas revisadas por expertos, artículos en otras revistas, ponencias presentadas en conferencias, estudios, capítulos en libros.

Comente el número de miembros del personal que han actuado como expertos en la revisión de revistas y en editoriales académicas.

Comente las editoriales y revistas en las que participan los miembros del personal en calidad de editores, revisores, etc.

Describa la política de la facultad en cuanto a estudios de doctorado. Comente el número de estudiantes de doctorado, la proporción de estudiantes de doctorado con respecto a los investigadores en activo, el número de títulos de doctorado concluidos en cada uno de los últimos cinco años, y la cantidad media de tiempo invertida en finalizar dicho título a lo largo del mismo período.

Comente también la calidad de los nuevos estudiantes de doctorado, los requisitos de ingreso, su motivación y la eficacia de los planes de supervisión y control.

Concluya con un análisis del estado actual de la formación de doctorado y de investigación de la facultad, y

las perspectivas de cara al futuro, teniendo en cuenta el análisis DAFO de la sección 2, la información extraída de los cuestionarios del personal y de los estudiantes de postgrado, así como un examen de la información proporcionada más arriba, por ejemplo la calidad de las revistas en las que ha publicado el personal, evaluación comparativa a nivel internacional, participación en investigación conjunta tanto en el propio país como en el extranjero, etc.

## **6. Contribuciones sociales externas**

Comente las contribuciones sociales externas de la facultad utilizando los siguientes epígrafes:

Organismos profesionales y otros

Comunidad – participación en la vida de la comunidad externa y en proyectos sociales

Aprendizaje permanente, Formación continua

Contacto con antiguos alumnos

Asesoramiento/planes de asesoría externa

## **7. Recursos**

En referencia a los datos pertinentes de carácter numérico, aborde el tema del personal académico en cuanto a la capacidad de la facultad para cumplir con su misión y conseguir sus objetivos tanto en términos cualitativos como cuantitativos. Considere las tendencias a lo largo de los últimos años en lo referente a: cifras de personal y proporción de personal académico con respecto a estudiantes, cualificaciones y perfil de edad del personal, política de desarrollo del personal, etc. Evalúe las





necesidades futuras. Realice un planteamiento similar para el personal de asistencia (Anexos 2, 3 y 4).

Evalúe la situación financiera de la facultad, los ingresos y gastos, en cuanto a la variedad de fuentes, la solidez y la sostenibilidad, tendencias a lo largo de los últimos años, y evoluciones futuras (Anexo 11).

Trate la conveniencia de la habitabilidad en lo que respecta a la idoneidad y adecuación para la enseñanza y el aprendizaje, la investigación, etc.

Trate la conveniencia de la provisión de servicios de tecnologías de la información y de biblioteca, y la política para el desarrollo futuro.

## **8. Gestión y organización**

¿Qué nivel de autonomía tiene la facultad en términos académicos, financieros y en cuanto a asuntos de personal?

Describa la estructura organizativa de la facultad, con un organigrama (Anexo 1) en el que se detallan las relaciones jerárquicas tanto internas como externas (p.ej. el obispo local, la Congregación para la Educación Católica, la orden, la universidad, cuando proceda). ¿Cómo se toman las decisiones? ¿Sobre quién recae la responsabilidad final de las decisiones? Evalúe los efectos que esto conlleva en la capacidad de la facultad para cumplir con su misión y conseguir sus objetivos.

¿El decano y los jefes de departamento son elegidos o nombrados? ¿Hay rotación en estos puestos? ¿Cómo se realizan los nombramientos del personal docente? ¿Cómo se deciden los ascensos y quién los decide? De nuevo, evalúe los efectos que esto conlleva en la capacidad de la facultad para cumplir con su misión y conseguir sus objetivos.

¿Se celebran reuniones frecuentes de la facultad y los departamentos, con un orden del día acordado que se divulga con antelación y unas actas donde constan las principales decisiones y las medidas a tomar? ¿Las decisiones se toman mediante voto o consenso?

¿Existen procedimientos formales para tratar los problemas e inquietudes del personal?

¿Existe un comité de personal y de estudiantes? ¿Existen disposiciones relativas a las consultas de los estudiantes, por ejemplo, un mentor o un sistema consultivo?

## **9. Garantía de Calidad**

Describa y evalúe la política de la facultad en cuanto a la garantía de Calidad de todas sus actividades, especialmente con referencia a la Constitución Apostólica *Sapientia Christiana*, los requisitos de garantía de calidad del Proceso de Bolonia, y los Criterios y Directrices Europeas publicadas por la Asociación Europea para la Garantía de Calidad en la Educación Superior.



## **Annexo 1**

### **Organigrama de la facultad**



## Anexo 2

### Cifras de personal docente

La siguiente tabla puede ser adaptada por cada institución de acuerdo con su organización y sus estatutos específicos. Le rogamos añada una nota describiendo posibles términos que no consten en la presente tabla.

	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo parcial	Tiempo parcial
	Profesores titulares	Profesores extraordinarios	Profesores adjuntos	Profesores auxiliares	Otros
2005/06					
2006/07					
2007/08					
2008/09					
2009/10					



### Anexo 3

#### Edad media del personal docente

	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo parcial	Tiempo parcial
	Profesores titulares	Profesores extraordinarios	Profesores adjuntos	Profesores auxiliares	Otros
2005/06					
2006/07					
2007/08					
2008/09					
2009/10					



#### Anexo 4

#### Media de horas lectivas semanales del personal docente

	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo parcial	Tiempo parcial
	Profesores titulares	Profesores extraordinarios	Profesores adjuntos	Profesores auxiliares	Otros
2005/06					
2006/07					
2007/08					
2008/09					
2009/10					



## Anexo 5

### Número de estudiantes

	Primer Ciclo	Segundo Ciclo	Tercer Ciclo	Oyentes	Total
2005/06					
2006/07					
2007/08					
2008/09					
2009/10					



## **Anexo 6**

### **Número de estudiantes de nuevo ingreso**

	Primer Ciclo	Segundo Ciclo	Tercer Ciclo	Oyentes	Total
2005/06					
2006/07					
2007/08					
2008/09					
2009/10					



## **Anexo 7**

### **Número de estudiantes titulados**

	Primer Ciclo	Segundo Ciclo	Tercer Ciclo	Total
2005/06				
2006/07				
2007/08				
2008/09				
2009/10				





## Anexo 8

### Media de años invertidos hasta la obtención del título

	Primer Ciclo	Segundo Ciclo	Tercer Ciclo
2005/06			
2006/07			
2007/08			
2008/09			
2009/10			



## Anexo 9

### Abandono general (%) de estudiantes

	Primer Ciclo	Segundo Ciclo	Tercer Ciclo
2005/06			
2006/07			
2007/08			
2008/09			
2009/10			



## Anexo 10

### Número de publicaciones/presentaciones del personal

	2006	2007	2008	2009	2010
Libros (autoría propia)					
Libros (editados)					
Artículos					
Ponencias en conferencias					
Estudios					
Capítulos de libros					

En el caso de artículos publicados, ¿cuántos se publicaron en revistas revisadas por expertos, y cuántos en revistas revisadas por expertos de fuera del país de origen?

Haga constar el número de miembros del personal que actúan como expertos en la revisión de revistas y en editoriales.

Haga constar los nombres de las editoriales y revistas en las que los miembros del personal participan en calidad de editores, revisores, etc.



## Anexo 11

### Financiación general

Mencione los ingresos de la facultad correspondientes a cada uno de los últimos cinco años, las fuentes de los ingresos, y el modo en que se distribuyeron entre las principales actividades de la facultad.

	2006	2007	2008	2009	2010
Fuentes Ingresos					



## **Anexo 12**

### **Financiación para la investigación**

Describa la financiación para la investigación obtenida a lo largo de los últimos cinco años utilizando los siguientes epígrafes:

Título del proyecto, Importe concedido, Fuente, Período de financiación.



## **Formato del informe de autoevaluación para una unidad de servicio**

1. Introducción
2. Misión y objetivos
3. Análisis DAFO<sup>2</sup>, Planificación estratégica
4. Organización
5. Funciones, actividades y procesos
6. Perspectiva del usuario
7. Perspectiva del personal
8. Gestión de recursos
9. Garantía de calidad
10. Anexos

### **1. Introducción**

Haga constar un listado con el nombre, la categoría y la función de los miembros del Comité de Coordinación.

Describa brevemente la metodología utilizada en la preparación del informe de autoevaluación, inclusive el número de reuniones que ha mantenido el comité, y la implicación del resto del personal y de los estudiantes.

Proporcione una breve descripción de la unidad en la que debería incluir las actividades principales de la misma. Cuando proceda, describa cómo ha crecido y se ha desarrollado la unidad en los últimos años.

### **2. Misión y objetivos**

Describa la misión y los objetivos de la unidad. ¿Necesitan evolucionar la misión y los objetivos?  
¿A qué limitaciones se enfrenta la unidad en su esfuerzo por conseguir sus metas?

---

<sup>2</sup> DAFO: Puntos débiles, puntos fuertes, oportunidades y desafíos.



### 3. Análisis DAFO, Planificación estratégica

Enumere los puntos fuertes, puntos débiles, oportunidades y desafíos de la unidad; considere la total variedad de factores que le resulten pertinentes: funciones, actividades, procesos, perspectiva del usuario, perspectiva del personal, gestión de recursos, medidas de calidad, etc.

1. ¿Cuáles considera que son los PUNTOS FUERTES de la unidad?  
¿En qué se basa esta opinión? Si estos fundamentos no son sólidos ni útiles, ¿cómo debería obtener las pruebas necesarias de una forma continuada?

2. ¿Cuáles considera que son los PUNTOS DÉBILES de la unidad? ¿Qué es lo que parece no funcionar demasiado bien y necesita por tanto mejorarse, reconsiderarse o desarrollarse? ¿En qué se basa esta opinión? Si no dispone de pruebas útiles, ¿cómo podría conseguir las?

3. ¿Cuáles considera que son las principales condiciones que favorecen las OPORTUNIDADES de las que dispone la unidad ahora y en el futuro, tanto en lo que respecta a factores internos de la unidad como especialmente en lo que respecta a las oportunidades externas (locales, regionales, nacionales e internacionales)? ¿En qué lo fundamenta?

4. ¿Cuáles considera que son los DESAFÍOS a los que se enfrenta su unidad y los OBSTÁCULOS para el aprovechamiento de las oportunidades? ¿Cuáles son los fundamentos que ha extraído de fuentes externas?

¿Su unidad recoge habitualmente datos sobre puntos de referencia, la efectividad y resultados de los procesos y operaciones internos, el rendimiento de los proveedores, el rendimiento referente al usuario, y estos datos se utilizan en la planificación y en la ejecución del trabajo cotidianas?

¿Dispone la unidad de un plan estratégico basado en este análisis DAFO? En caso afirmativo, descríbalos; en caso negativo, desarrolle una idea general de dicho plan, indicando las principales prioridades de la unidad para los próximos cuatro años. Le rogamos se remita a la sección 2.

### 4. Organización

Describa y analice la estructura de gestión de su unidad. ¿De qué modo se delegan las tareas y se asignan las responsabilidades? ¿Cuáles son las relaciones jerárquicas?

Describa y analice los procedimientos formales de toma de decisiones de la unidad. Por ejemplo, ¿se celebran reuniones frecuentes del personal a tiempo completo con un orden del día divulgado con antelación y unas actas donde constan las principales decisiones y las medidas a tomar? ¿Quién asiste a las mismas? ¿Se consulta al personal en relación a próximos nombramientos? En caso afirmativo, ¿a qué miembros del personal se consulta?

Describa y analice las disposiciones presupuestarias de la unidad. ¿La información por parte de la administración es oportuna y exacta?



¿Cómo se garantiza la comunicación entre los miembros del personal de la unidad? ¿Cómo se mantiene a los miembros del personal informados de los cambios en los procedimientos, y de las decisiones tomadas en otras partes de la universidad o institución que puedan afectar a su trabajo?

¿Podrían la mayoría de los miembros del personal enumerar los objetivos de la unidad que resulten pertinentes para su actividad, y están éstos familiarizados con los planes para alcanzar los disponibles en sus áreas?

¿Existen procedimientos formales para tratar los problemas, inquietudes y discrepancias del personal?

¿Cómo se garantiza la comunicación a nivel interno, con otras unidades de servicio y con los usuarios?

## **5. Funciones, actividades, procesos**

Esta sección estudia el modo en que la unidad gestiona la prestación de sus servicios.

También estudia los procedimientos para el control y la mejora de la gestión de estos servicios, y la documentación con el fin de confirmar que es efectiva.

- a) Proporcione información objetiva sobre lo que hace y cómo lo hace. ¿Son las instalaciones y los servicios adecuados y suficientes para cumplir los objetivos de la unidad de servicio?
- b) ¿Hay un sistema global para garantizar que los requisitos de los usuarios y proveedores se tomen en consideración? ¿Existe un plan para nuevos productos y servicios que garantice la identificación de todos los nuevos desarrollos? ¿Se validará el resultado de este plan en fases clave durante el desarrollo?
- c) ¿Tiene la unidad un sistema para garantizar que todas las actividades se lleven a cabo y estén controladas de acuerdo con las normas y requisitos prescritos?
- d) ¿Existe un proceso de mejora continua basado en la identificación de oportunidades y necesidades mediante el análisis de los datos de usuarios y ejecución del trabajo, así como de los puntos de referencia externos?
- e) ¿Garantiza la unidad que los resultados de la auditoría y otros resultados y conclusiones, como los registros, se utilicen para mejorar los sistemas mediante la puesta en práctica de soluciones basadas en las causas originales (en vez de «soluciones rápidas»), para evitar así la reaparición del problema?
- f) ¿Son las actividades de apoyo proporcionadas por otras unidades (p.ej. Asuntos financieros, Tecnologías de la Información, Personal) satisfactorias?
- g) ¿Se toman medidas rutinarias para concienciar a los proveedores de los requisitos de calidad actuales y futuros de la unidad? ¿Existe un sistema para garantizar que se cumplan estos requisitos y se informa con regularidad a los proveedores y se les dan a conocer sus resultados y rendimiento?





- h) ¿Se valoran y se conocen los resultados de la mayoría de los procesos de servicio?
- i) ¿Muestran una tendencia a la mejora?

## 6. Perspectiva del usuario

Esta sección estudia el modo en que la unidad de servicios de asistencia identifica sus diversos grupos de usuarios y los segmenta. En ella se buscan las medidas y resultados que indican los niveles de satisfacción del usuario. Pretende conocer tanto las percepciones reales del usuario, que se pueden obtener a través de encuestas, etc., como las medidas y resultados que tenderán a pronosticar tendencias o influirán en la satisfacción del usuario, como los niveles de quejas, retrasos en la prestación de servicios etc. Esta sección también estudia si la unidad únicamente se fija en sus propios niveles y tendencias, o si también los compara con los puntos de referencia externos en cuanto a resultados de organizaciones equiparables.

- a) ¿Tiene su unidad una visión general exacta y realista del nivel total de reclamaciones (orales y escritas) tal y como son recibidas en todas las áreas y funciones de la unidad?
- b) ¿Evalúa su unidad la gestión de las relaciones con el usuario mediante medidas que pronostiquen o influyan en la satisfacción del mismo, como exactitud en la respuesta, puntualidad, devoluciones, usuarios perdidos, etc., y valora y conoce habitualmente los resultados?
- c) ¿Existen normas y niveles de servicio bien definidos que aborden requisitos clave de los usuarios? ¿Su unidad valora y conoce habitualmente su efectividad en el cumplimiento de estas normas?
- d) ¿Los pronosticadores de satisfacción del usuario de las secciones a), b) y c) anteriores muestran una tendencia a la mejora?
- e) ¿Se valoran y conocen habitualmente los resultados de satisfacción del usuario (p.ej. las percepciones reales del usuario)?
- f) ¿Estos resultados de satisfacción del usuario muestran una tendencia a la mejora?
- g) ¿Puede demostrar que sus resultados de satisfacción del usuario son comparables a o mejores que los de organizaciones equiparables de su país y extranjeras?
- h) ¿Dispone su unidad de un método para establecer rutinariamente metas y objetivos para la mejora en la efectividad de sus pronosticadores y medidas de percepción de la satisfacción del usuario? ¿Ha establecido la relevancia de sus medidas?
- i) ¿En qué medida la unidad se comunica correctamente con sus usuarios?



- j) ¿Qué planes y disposiciones existen para promocionar las instalaciones y servicios de la unidad?  
¿Resultan estos planes y disposiciones efectivos?

## 7. Perspectiva del personal

Esta sección estudia el modo en que la unidad forma e implica a la totalidad del personal en la consecución de mejoras en el marco de la unidad. Aborda el modo en que los objetivos y metas del personal concuerdan con los de la unidad (p.ej, mediante la valoración de resultados), así como la medida en que los procesos personales como la valoración de resultados y la formación son respetados por los empleados. Analiza si el personal está cada vez más facultado para actuar e involucrarse en la mejora continua de la unidad. Se espera que la implicación del personal en las actividades de mejora se produzca principalmente mediante el desarrollo de un enfoque de equipo en cuanto a la resolución de problemas.

- a) ¿Los planes en cuanto a personal (p.ej. contratación, formación, evolución) derivan directamente de las necesidades establecidas en el plan estratégico y los objetivos (más que simplemente de actividades o planes independientes basados en necesidades específicas)?
- b) ¿Dispone su unidad de un proceso (respetado por el personal) para realizar valoraciones regulares de los empleados que incluya las necesidades de formación y desarrollo profesional?
- c) ¿Dispone su unidad de un proceso que implique a todos los empleados (tanto de manera individual como grupales grupo) en la propuesta de mejoras?
- d) ¿Puede su unidad demostrar que está garantizando que sus empleados estén cada vez más facultados para actuar y asumir responsabilidades sobre decisiones y cambios, y garantiza de manera activa que esta mayor habilitación no vaya acompañada de un aumento significativo del riesgo?
- e) ¿Los esfuerzos hacia la mejora de calidad se reconocen y premian del mismo modo que otros puntos a tomar en consideración (p.ej. duración del servicio, cualificaciones)?
- f) ¿Se ha logrado establecer una comunicación bidireccional efectiva con los empleados, y los empleados estarían de acuerdo en afirmar que están bien informados y que se valoran sus opiniones?

Esta sección también estudia los niveles de satisfacción y las tendencias de los empleados de la unidad. Pretende conocer las medidas y resultados que tenderán a pronosticar o influirán en la satisfacción del personal.

- a) ¿Se llevan a cabo evaluaciones regulares de los factores que pronostican tendencias o influyen en la satisfacción y la moral del personal como por ejemplo absentismo, enfermedad, rotación de personal, abandonos prematuros, niveles de formación, promociones internas, niveles de incidentes, niveles de reconocimiento, quejas, etc.?



AVEPRO

- b) ¿Se llevan a cabo encuestas regulares (mediante cuestionarios, grupos focales etc.) sobre las percepciones del personal en cuanto a varios aspectos de la unidad como el ambiente de trabajo, la comunicación, perspectivas de carrera, sus superiores, salario, valoración, reconocimiento, formación, moral y satisfacción general de los empleados?
- c) ¿Se dan a conocer a los empleados los resultados de los pronosticadores de satisfacción de los empleados y las percepciones reales de los empleados? ¿Actúa la dirección de acuerdo a los mismos?

## 8. Gestión de recursos

Esta sección analiza el modo en que los recursos clave de la unidad como la situación financiera, las tecnologías de la información, los materiales y las nuevas tecnologías concuerdan con los objetivos, metas y valores de calidad. El propósito de esta sección es estudiar hasta qué punto los recursos clave de la unidad se compatibilizan y utilizan de manera sistemática al objeto de garantizar la consecución real de las metas y valores de calidad. También debería garantizar que estos recursos clave se gestionen con profesionalidad.

- a) ¿Cuenta su unidad con un enfoque que garantice que la asignación y el uso de sus recursos financieros reflejen y apoyen su declaración de misión así como sus valores y objetivos de calidad?
- b) ¿Garantiza su unidad que toda la información pertinente, incluidos los datos sobre la efectividad y resultados del proceso, los proveedores (inclusive la efectividad de los mismos) y los usuarios (inclusive la satisfacción de los mismos), sea fidedigna, esté disponible libre y rápidamente y sea fácilmente utilizable por parte de cualquier miembro del personal implicado (inclusive los usuarios y proveedores, cuando corresponda)? Esto incluirá la retirada de datos y documentos obsoletos.
- c) ¿Adopta su unidad un enfoque que mejora constantemente su control y el uso efectivo de los recursos y suministros materiales? Esto incluye la reducción de desechos, residuos, obsolescencia, existencias y el uso de sus activos inmovilizados (p.ej. espacio y equipos) y también implicaría proyectos conjuntos con los proveedores para mejorar e identificar nuevas oportunidades.
- d) ¿Existe un método rutinario para garantizar que se identifiquen y pongan en práctica tecnologías nuevas y alternativas?

## 9. Garantía de calidad

Describe y evalúe la política y las prácticas de la unidad en cuanto a la garantía de calidad de todas sus actividades.



## **Anexo 1**

### **Cuadro de la estructura organizativa y de gestión de la unidad**



## Anexo 2

### Datos resumidos del personal junto con sus áreas de responsabilidad

<b>Nombre</b>	<b>Categoría</b>	<b>Años en esta categoría</b>	<b>Años en la universidad</b>	<b>Responsabilidades</b>



### **Anexo 3**

#### **Instalaciones físicas**

Incluya una lista de salas, oficinas etc. utilizadas por los miembros de la unidad, con datos de ocupación. Trate la adecuación de los recursos.