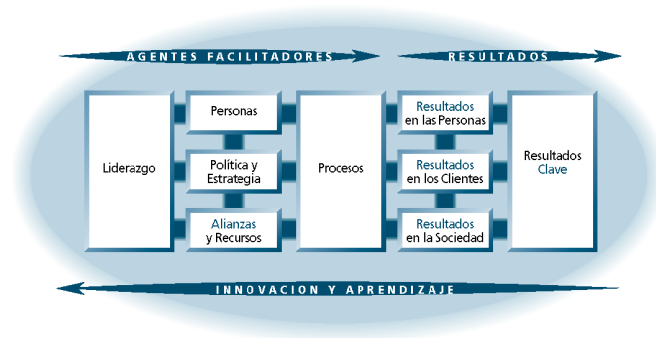


# Informe de Evaluación



©1999 EFQM El Modelo es una Marca Registrada de la EFQM

## Sello de Excelencia Europea 300+



**Dirigido a:**  
Biblioteca Universidad de Sevilla

**Fecha:**  
5 de abril de 2010



# Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

## ÍNDICE

Introducción.....	3
Descripción del proceso de evaluación .....	4
Contenido .....	4
Actividades llevadas a cabo durante la visita .....	4
Aspectos a destacar de la evaluación .....	5
Temas Clave .....	5
CRITERIO 1: LIDERAZGO.....	6
CRITERIO 2 – POLÍTICA Y ESTRATEGIA .....	8
CRITERIO 3 - PERSONAS .....	10
CRITERIO 4 – ALIANZAS Y RECURSOS .....	12
CRITERIO 5 - PROCESOS .....	14
CRITERIO 6 - RESULTADOS EN LOS CLIENTES .....	16
CRITERIO 7 - RESULTADOS EN LAS PERSONAS .....	17
CRITERIO 8 – RESULTADOS EN LA SOCIEDAD.....	18
CRITERIO 9 – RESULTADOS CLAVE .....	19
RESUMEN DE LAS PUNTUACIONES - AGENTES FACILITADORES .....	20
RESUMEN DE LAS PUNTUACIONES - RESULTADOS .....	21
PUNTUACIÓN GLOBAL DEL EQUIPO DE EVALUADORES.....	21
Recomendación del equipo evaluador .....	22



# Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

## Introducción

El equipo evaluador formado por:

**Evaluador Coordinador:** D. Carlos Calvo Muñoz (Universidad Europea de Madrid. Biblioteca)

**Evaluadora:** D<sup>a</sup>. Aurora Márquez Pérez (Universidad de Cádiz. Biblioteca)

Desean agradecer al equipo de la **Biblioteca de la Universidad de Sevilla** el apoyo y disposición prestados durante la totalidad del proceso de evaluación.

La evaluación se ha llevado a cabo basándose en la Memoria EFQM (versión estructurada) presentada por la Biblioteca de la Universidad de Sevilla. Se recomienda que en las próximas memorias elaboradas por la Biblioteca de la Universidad de Sevilla se revisen:

- a. los conceptos asociados a enfoques, despliegues y evaluación y revisión de la memoria, ya que consideramos que en la redacción de la memoria presentada, los contenidos de los enfoques se podrían considerar parte del despliegue y en algunos casos incluso parte de la evaluación y revisión.
- b. el alcance de los enfoques, para reflejar la realidad de la actividad y el despliegue y resultados con respecto a la relación resultado-agente.

## Descripción del proceso de evaluación

### Contenido

Este informe consta de:

- ✓ Actividades llevadas a cabo durante la visita.
- ✓ Temas clave de la organización.
- ✓ Visión general de la organización, estableciendo Puntos Fuertes y Áreas de Mejora para cada criterio del modelo EFQM.

### Actividades llevadas a cabo durante la visita

El equipo de evaluadores ha realizado las siguientes actividades:

- Lectura, análisis y valoración / puntuación de la información recibida (Memoria e Informe de Autoevaluación)
- Reunión de consenso previa a la visita.
- Visita a la Biblioteca de la Universidad de Sevilla.

En la visita de evaluación realizada el 25 de marzo de 2010, el equipo evaluador se reunió los siguientes colectivos:

- Vicerrector de Investigación (*D. Manuel García León*)
- Directora de la Biblioteca (*D<sup>a</sup>. Sonsoles Celestino*)
- Representantes de la Junta Técnica de Biblioteca (*Grupo de 14 personas, de bibliotecas grandes, medianas y pequeñas y servicios centrales*)
- Miembros del Comité de Autoevaluación de la Biblioteca (*D<sup>a</sup>. Adoración Rueda, D<sup>a</sup>. Ana López Jiménez, D<sup>a</sup>. Mercedes Aguilar, D. Jose Manuel Vinagre, D<sup>a</sup>. Amparo Álvarez de Toledo, D<sup>a</sup>. Adela Valdenebro, D<sup>a</sup>. Sonsoles Celestino*)
- Personal de la Biblioteca (*Grupo de 17 personas representativas de las distintas categorías laborales*)

Al evaluar la Biblioteca de la Universidad de Sevilla respecto a los niveles de Excelencia del Modelo EFQM, se han identificado una serie de puntos fuertes y áreas de mejora que la Biblioteca podría considerar para continuar avanzando en su camino hacia la Excelencia.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### Aspectos a destacar de la evaluación

#### Temas Clave

- ✓ Cabe destacar el claro compromiso de la dirección de la Biblioteca en conseguir que la BUS sea una organización excelente, estando implicados en su logro todos los líderes de la misma y generando un ambiente de participación y compromiso significativo en todo el equipo.
- ✓ La Biblioteca ha definido e incorporado a su gestión diferentes y variados sistemas de recogida de información de los clientes que permiten introducir mejoras en dicha gestión.
- ✓ La dirección ha apostado por la participación del personal en equipos de trabajo que potencian la mejora en campos de actuación acotados o procesos concretos y que facilitan el conocimiento mutuo y el aprendizaje conjunto.
- ✓ Una vez identificados todos los procesos (estratégicos, clave y de apoyo) y definido el Mapa de Procesos, se debe impulsar el despliegue en su totalidad de la gestión por procesos, elaborando un cuadro de indicadores segmentados que aporte una información clave para el desarrollo de su gestión, con objetivos para todos los indicadores propuestos que fortalezcan el sistema de gestión.
- ✓ La Biblioteca tiene definidos elementos importantes como su Misión, Visión, procesos, y Carta de Servicio, pero no se han establecido para todos ellos procesos sistemáticos para su revisión y actualización.
- ✓ Los resultados presentados no cubren todas las expectativas del modelo, apreciándose en los que se incuyen ausencia de comparaciones con otros servicios u organismos o con objetivos propios.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 1: LIDERAZGO

*Los Líderes Excelentes desarrollan y facilitan la consecución de la misión y la visión, desarrollan los valores y sistemas necesarios para que la organización logre un éxito sostenido y hacen realidad todo ello mediante sus acciones y comportamientos. En periodos de cambio son coherentes con el propósito de la organización; y, cuando resulta necesario, son capaces de reorientar la dirección de su organización logrando arrastrar tras ellos al resto de las personas.*

#### Puntos Fuertes más importantes

- Los líderes participan en la definición de la Misión y Visión (año 2006) y Valores (años 2008), utilizando diferentes herramientas de información/comunicación para su difusión. Así mismo participan en los procesos de autoevaluación.
- Desde la dirección se fomenta la participación de las personas en actividades de mejora, como por ejemplo: Equipos de trabajo, Proyectos de Mejora, Jornadas de Buenas Prácticas y Gestión del Conocimiento, Foros, Ponencias y Congresos, así como en grupos de trabajo de REBIUN, siendo esta participación un mecanismo más de reconocimiento a las personas.
- Los líderes apuestan por la mejora continua del Sistema de Gestión, mediante la identificación, evaluación y posible implantación de avanzados modelos y herramientas de gestión a través de "Proyectos de mejora" o "Proyectos de cambios".
- Institucionalización de las Jornadas de Buenas Prácticas y Gestión del Conocimiento como mecanismo de transferencia de conocimiento en la BUS, de participación del personal y para el fomento de actividades de mejora.
- Se evidencia un claro enfoque hacia la integración de la Biblioteca en la docencia, mediante la aplicación de la Formación en Competencias Informacionales en los planes de estudio de las diferentes titulaciones, lo que evidencia la adaptación de los servicios ofertados en relación a los cambios producidos en el entorno universitario (EEES)



# Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

## Criterio 1: LIDERAZGO

*Los Líderes Excelentes desarrollan y facilitan la consecución de la misión y la visión, desarrollan los valores y sistemas necesarios para que la organización logre un éxito sostenido y hacen realidad todo ello mediante sus acciones y comportamientos. En periodos de cambio son coherentes con el propósito de la organización; y, cuando resulta necesario, son capaces de reorientar la dirección de su organización logrando arrastrar tras ellos al resto de las personas.*

### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- Efectividad de la mejora y revisión del Liderazgo ya que no se aprecian evidencias de mejoras introducidas en el enfoque o despliegue del mismo, consecuencia de las mediciones realizadas a través de la encuesta de Clima realizada por la US.
- Desplegar de forma sistemática el enfoque de responsabilidad social implícito en el objetivo estratégico de "Ampliación y mejora de la función social de la biblioteca"
- No se describe la sistemática y periodicidad de las necesidades de reorganización estratégicas para la gestión del cambio y su repercusión en la estructura organizativa.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 2 – POLÍTICA Y ESTRATEGIA

*Las Organizaciones Excelentes implantan su misión y visión desarrollando una estrategia centrada en sus grupos de interés y en la que se tiene en cuenta el mercado y sector donde operan. Estas organizaciones desarrollan y despliegan políticas, planes, objetivos y procesos para hacer realidad la estrategia.*

#### Puntos Fuertes más importantes

- La BUS ha identificado las principales fuentes de información para la detección de necesidades y expectativas de los clientes, como encuestas de satisfacción, buzones de sugerencias, servicio pregunte al bibliotecario, entre otras.
- El Plan Estratégico de Biblioteca comprende 4 Líneas Estratégicas, que a su vez se concretan en Objetivos Estratégicos, desplegados en Objetivos Operacionales, con revisión anual y trimestral del cumplimiento de los mismos por parte de la dirección.
- La BUS ha definido y desplegado un Plan tecnológico que incluye el análisis de innovaciones y los resultados de implementación.
- El Mapa de Procesos de Biblioteca, que identifica no sólo los procesos clave sino también los estratégicos y los de apoyo, es la base del Sistema de Gestión por Procesos diseñado en 2008, como un Objetivo Estratégico.





## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 2 – POLÍTICA Y ESTRATEGIA

*Las Organizaciones Excelentes implantan su misión y visión desarrollando una estrategia centrada en sus grupos de interés y en la que se tiene en cuenta el mercado y sector donde operan. Estas organizaciones desarrollan y despliegan políticas, planes, objetivos y procesos para hacer realidad la estrategia.*

#### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- Establecimiento de la sistemática de evaluación y revisión de la Política y Estrategia (Plan Estratégico), que permita la adaptación de sus líneas estratégicas en función de los cambios producidos en el entorno, ya que se evidencia el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos, pero no del proceso en sí de planificación estratégica.
- Tratamiento, seguimiento y análisis de datos e indicadores que permita la retroalimentación de la planificación establecida.
- Análisis y evaluación de riesgos (no sólo en el caso de cumplimiento del presupuesto) e identificación de planes de contingencias.
- Ampliación de los datos relativos a: competencia, organizaciones de resultados y prácticas excelentes, evolución del mercado, etc. que permitan garantizar una adecuada comprensión del entorno competitivo de la BUS.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 3 - PERSONAS

*Las Organizaciones Excelentes gestionan, desarrollan y hacen que aflore todo el potencial de las personas que las integran, tanto a nivel individual como de equipos o de la organización en su conjunto. Fomentan la justicia e igualdad e implican y facultan a las personas. Se preocupan, comunican, recompensan y dan reconocimiento a las personas para, de este modo, motivarlas e incrementar su compromiso con la organización logrando que utilicen sus capacidades y conocimientos en beneficio de la misma.*

#### Puntos Fuertes más importantes

- Alta implicación del personal de la Biblioteca que se evidencia en el propio proceso de evaluación EFQM 300+ y, en general, en un ambiente de buenas relaciones, compromiso significativo y destacada participación con mecanismos establecidos que facilitan la consecución de los objetivos de la organización (Junta Técnica, Intrabus, Listas de distribución, grupos de trabajo, grupos de mejora, etc.)
- La Biblioteca ha diseñado y desplegado un Plan de Comunicación, en el que se establecen diferentes canales: Jornadas de Buenas Prácticas y Gestión del Conocimiento, Boletín del bibliotecario, buzón de quejas y sugerencias, Intrabus, entre otros, que facilitan la información ascendente y descendente dentro de la organización.
- El Proyecto de “Análisis y Dimensionamiento óptimo de los Puestos de Trabajo”, realizado con el apoyo de una consultora externa, supone una herramienta útil para la adecuación de los RR.HH. de la BUS con la prestación óptima del servicio.
- Para adecuar las competencias de la plantilla a las necesidades actuales y futuras, existen Planes de Formación individuales y colectivos, con objetivos marcados como son: avanzar en la profesionalidad de la plantilla o facilitar al personal bibliotecario el desarrollo de capacidades en un entorno de cambio permanente.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 3 - PERSONAS

*Las Organizaciones Excelentes gestionan, desarrollan y hacen que aflore todo el potencial de las personas que las integran, tanto a nivel individual como de equipos o de la organización en su conjunto. Fomentan la justicia e igualdad e implican y facultan a las personas. Se preocupan, comunican, recompensan y dan reconocimiento a las personas para, de este modo, motivarlas e incrementar su compromiso con la organización logrando que utilicen sus capacidades y conocimientos en beneficio de la misma.*

#### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- Se aconseja revisar la sistemática del proceso de recogida y análisis de necesidades y expectativas del personal de la BUS, estableciendo los distintos niveles de responsabilidad en dicho proceso.
- No se realiza la revisión de los resultados de las actividades de formación en cuanto a su repercusión directa sobre el desempeño de las tareas. De esta forma, la eficacia de la formación recibida no es objeto de análisis y estudio que permita actividades de aprendizaje y mejora.
- Aunque existen formas de reconocimiento de la plantilla (felicitaciones de la Dirección, inclusión en las Memorias anuales, participación en grupos de trabajo, actividades externas...), que son valoradas positivamente por los miembros de la plantilla tal como se ha evidenciado en la visita a la organización, se debería avanzar en este aspecto sistematizando un Sistema de Reconocimiento propio que vaya más allá de los establecidos en la US.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 4 – ALIANZAS Y RECURSOS

*Las Organizaciones Excelentes 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.*

#### Puntos Fuertes más importantes

- La BUS tiene identificadas las alianzas con los proveedores claves, como REBIUN, CBUA, Innovative Interfaces, entre otros, siendo esta identificación coherente con la Política y Estrategia definidas y con el marco de actividad y servicio.
- La BUS cuenta con presupuesto propio, con diferentes fuentes de financiación, con un nivel de ejecución del 100% y cuyo seguimiento y cumplimiento se refleja en los informes de ejecución del presupuesto (tres veces al año) y en la Memoria económica anual.
- Desde 2005 la Biblioteca cuenta con un Plan Tecnológico, alineado con el Plan Estratégico, con objetivos estratégicos y acciones transversales a sus cuatro líneas estratégicas, para asegurar el nivel tecnológico de la BUS y potenciar las tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a la Biblioteca.
- Desarrollo de una Intranet propia para la BUS (Intrabus) para la mejora de la gestión y la comunicación interna, con un elevado uso (en 2008 más de 2 millones de solicitudes correspondientes a más de 18.000 visitas)



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 4 – ALIANZAS Y RECURSOS

*Las Organizaciones Excelentes 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.*

#### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- Establecimiento de un sistema de detección y/o selección de posibles aliados, que incluya los mecanismos necesarios para el beneficio mutuo de las alianzas, la mejora de los procesos y el valor añadido a la cadena de cliente / proveedor.
- Podría incorporarse la medición de activos negativos para la BUS, como ergonomía, higiene y seguridad, y de consumos de agua, luz, consumibles, dentro del Plan de sostenibilidad de Biblioteca definido como Objetivo Operacional en 2010.
- Identificación de indicadores de la eficacia y eficiencia de las nuevas tecnologías introducidas.
- Definir un proceso estructurado de gestión del conocimiento que permita generar un clima de innovación y creatividad.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 5 - PROCESOS

*Las Organizaciones Excelentes diseñan, gestionan y mejoran sus procesos para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés y generar cada vez mayor valor para ellos.*

#### Puntos Fuertes más importantes

- Se ha identificado y definido un Mapa de Procesos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluyendo sus interrelaciones y toda la documentación relacionada que incluye: propietario, misión, entidades vinculadas, normativas, entradas, salidas, indicadores, entre otros.
- La Gestión de las Acciones de mejora identificadas se realiza mediante una herramienta informática (dotProject) integrada en la Intrabus y accesible para todo el personal de la BUS.
- La BUS ha identificado, adaptado y desarrollado el nuevo modelo/concepto de Biblioteca "CRAI" como elemento integrador de los recursos necesarios que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes, alineado con las necesidades del EEES.
- Publicación y difusión de la Carta de servicios de la BUS, elaborada de forma normalizada conforme a la RD 1259/1999 y las indicaciones de la norma UNE 93200:2008, que incluye el catálogo de servicios y compromisos de calidad, integrados con el Plan Estratégico de la BUS.
- Existen diferentes mecanismos de seguimiento que permiten determinar el nivel de efectividad de atención al usuario: servicio de Pregunte al bibliotecario, buzones de quejas y sugerencia, encuestas de satisfacción.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 5 - PROCESOS

*Las Organizaciones Excelentes diseñan, gestionan y mejoran sus procesos para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés y generar cada vez mayor valor para ellos.*

#### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- Impulsar el despliegue en su totalidad de la gestión por procesos, elaborando un cuadro de indicadores segmentados que aporte una información clave para el desarrollo de su gestión.
- Sistematización del análisis y la participación en la detección de las mejoras por parte de la plantilla, asegurándose así su implicación, así como del tratamiento de la información recibida para identificar las expectativas y necesidades.
- Aseguramiento de que se adquieren o elaboran nuevos productos o servicios acordes a las especificaciones de los diseños, realizando un análisis de información para su evaluación y seguimiento.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 6 - RESULTADOS EN LOS CLIENTES

*Las Organizaciones Excelentes miden de manera exhaustiva y alcanzan resultados sobresalientes con respecto a sus clientes.*

#### Puntos Fuertes más importantes

- Realización de encuestas anuales de satisfacción a clientes desde el año 2006 con un alto índice de respuesta.
- Identificado un alto número de indicadores internos de rendimiento que inciden en el nivel de satisfacción de los usuarios.
- Los resultados presentados abarcan áreas relevantes, como son los servicios, gastos, equipamiento informático o formación de usuarios.

#### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- Los resultados no se muestran segmentados por tipos de cliente.
- Los resultados mostrados no están suficientemente descritos. Así, los gráficos de los indicadores no incluyen alguna descripción que contemple Tendencias, Objetivos, Comparaciones y relación causa-efecto con Enfoques.
- No se fundamenta el establecimiento de un objetivo “valor” general para todos los ítems mostrados, ni se justifica/argumenta cómo se ha adoptado, bajo qué criterios y por quién/quienes.





## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 7 - RESULTADOS EN LAS PERSONAS

*Las Organizaciones Excelentes miden de manera exhaustiva y alcanzan resultados sobresalientes con respecto a las personas que las integran.*

#### Puntos Fuertes más importantes

- Existen resultados de satisfacción como consecuencia de la Encuesta de Clima realizada a nivel general en la Universidad de Sevilla, con datos segmentados propios de la Biblioteca.
- Establecimiento de objetivo de posicionamiento para atributos.
- Indicadores de rendimiento identificados, y en algunos casos, comparados con la media de REBIUN. Entre estos indicadores destaca la tendencia positiva del uso de la Intranet (Intrabus).

#### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- Sería interesante establecer una encuesta propia de clima laboral para medir los índices de satisfacción de la plantilla de la Biblioteca respecto a sus áreas relevantes y establecer comparaciones con otras organizaciones similares.
- Tendencia negativa en el índice de participación de la encuesta de clima laboral establecida por la US.
- Escasa temporalidad de los resultados de la encuesta de Clima ya que sólo se muestran dos años (2008 y 2009). Son minoritarias las tendencias positivas en los gráficos presentados (8 ítems de 26) y la comparación mostrada con la US resulta desfavorable.
- En cuanto a los indicadores de rendimiento, no tienen establecidos los objetivos, la mayoría no muestran comparaciones y las tendencias positivas son escasas.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 8 – RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

*Las Organizaciones Excelentes miden de manera exhaustiva y alcanzan resultados sobresalientes con respecto a la sociedad.*

#### Puntos Fuertes más importantes

- Existen procesos e indicadores identificados que se relacionan con índices de percepción social.
- En los temas clave para el desarrollo del Plan Estratégico están identificadas las necesidades y expectativas de la sociedad.
- Alta participación de miembros de la BUS en Congresos, Talleres, Formación externa, grupos de trabajo transversales con otras Bibliotecas Universitarias.

#### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- No se establecen medidas de percepción específicas relacionadas con los resultados de la BUS en la sociedad. De la misma forma, no se evalúan aspectos relativos a imagen en la sociedad relativos a productos, servicios, impacto de actividades, etc.
- No se identifican Indicadores de rendimientos específicos y propios de la BUS con objetivos establecidos que permitan medir los resultados obtenidos y realizar comparaciones.
- No se reflejan las relaciones entre algunos de los enfoques mostrados en los criterios agentes, (como por ejemplo, instalaciones, equipos y servicios para discapacitados) y los resultados obtenidos.



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### CRITERIO 9 – RESULTADOS CLAVE

*Las Organizaciones Excelentes miden de manera exhaustiva y alcanzan resultados sobresalientes con respecto a los elementos clave de su política y estrategia.*

#### Puntos Fuertes más importantes

- Identificados resultados clave, que abarcan áreas relevantes, relacionados con el presupuesto, proceso técnico, recursos y servicios, instalaciones, comunicación/información, contemplados en los enfoques de algunos criterios de agentes.
- Los indicadores muestra la evolución de los últimos cinco años, en la mayoría con tendencia positiva.
- Establecidos objetivos para los dos últimos años, superándose estos en algunos casos.

#### Áreas de Mejora fundamentales a considerar por la organización

- Tendencias negativas o no sostenidas en algunos de los resultados clave y con escasa temporalidad (sólo 3 años)
- Los resultados presentados no cubren todas las expectativas del modelo, apreciándose en los que se presenta ausencia de comparaciones con otros servicios u organismos o con objetivos propios para toda la serie temporal.
- Aunque en los indicadores mostrados se puede deducir un vínculo con los criterios agentes, se deben detallar las relaciones causa-efecto.

## RESUMEN DE LAS PUNTUACIONES - AGENTES FACILITADORES

<u>CRITERIOS</u>	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
<b>1. Liderazgo</b>										
1a					X					
1b					X					
1c					X					
1d					X					
1e				X						
<b>Puntuación Criterio</b>					X					
<b>2. Política y Estrategia</b>										
2a					X					
2b			X							
2c				X						
2d			X							
<b>Puntuación Criterio</b>				X						
<b>3. Personas</b>										
3a			X							
3b				X						
3c				X						
3d					X					
3e			X							
<b>Puntuación Criterio</b>				X						
<b>4. Alianzas y Recursos</b>										
4a				X						
4b				X						
4c			X							
4d						X				
4e						X				
<b>Puntuación Criterio</b>					X					
<b>5. Procesos</b>										
5a					X					
5b				X						
5c					X					
5d					X					
5e					X					
<b>Puntuación Criterio</b>					X					



# Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

## RESUMEN DE LAS PUNTUACIONES - RESULTADOS

CRITERIOS	Puntuación									
	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
<b>6. Resultados en Clientes</b>										
6a			X							
6b			X							
<b>Puntuación Criterio</b>			X							
<b>7. Resultados en Personas</b>										
7a			X							
7b			X							
<b>Puntuación Criterio</b>			X							
<b>8. Resultados en la Sociedad</b>										
8a		X								
8b		X								
<b>Puntuación Criterio</b>		X								
<b>9. Resultados Clave</b>										
9a			X							
9b			X							
<b>Puntuación Criterio</b>			X							

## PUNTUACIÓN GLOBAL DEL EQUIPO DE EVALUADORES

PUNTOS TOTALES	Puntuación global									
	0-100	101-200	201-300	301-400	401-500	501-600	601-700	701-800	801-900	901-1000
					X					



## Informe de Evaluación para la Biblioteca de la Universidad de Sevilla

Documento	01
Revisión	01
Fecha	5-4-2010

### Recomendación del equipo evaluador

El Equipo Evaluador, teniendo en cuenta los datos aportados por la Biblioteca de la Universidad de Sevilla en la Memoria y en la Visita realizada a sus instalaciones; y de acuerdo con los requisitos establecidos por el Club Excelencia en Gestión para la concesión de los Sellos de Excelencia Europea,

**RECOMIENDA** al Club Excelencia en Gestión **OTORGAR** el Sello de Excelencia Europea 300+ a la **Biblioteca de la Universidad de Sevilla**.

**D. CARLOS CALVO MUÑOZ**  
Evaluador Coordinador

**D<sup>a</sup>. AURORA MÁRQUEZ PÉREZ**  
Evaluadora