

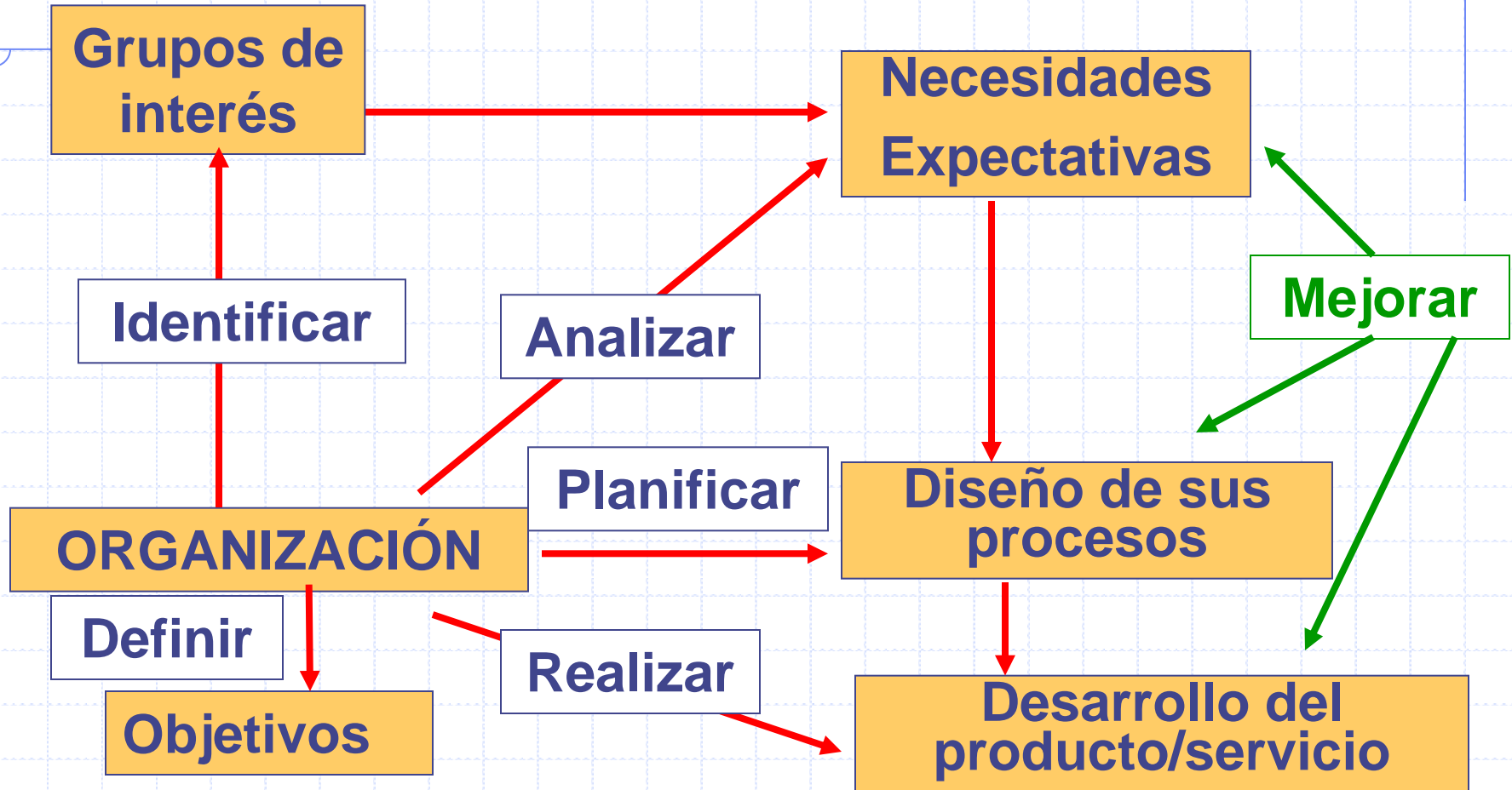
**I Jornada sobre Calidad en las Universidades Públicas de Andalucía:
Unidad de Laboratorios y Servicios Generales**

Aplicación del Modelo EFQM en Unidades de Laboratorios y Servicios Generales en Universidades Públicas

***“Seguir avanzando en la implantación del
Sistema de Calidad”***

Córdoba, 27 de octubre de 2010

Concepto de calidad



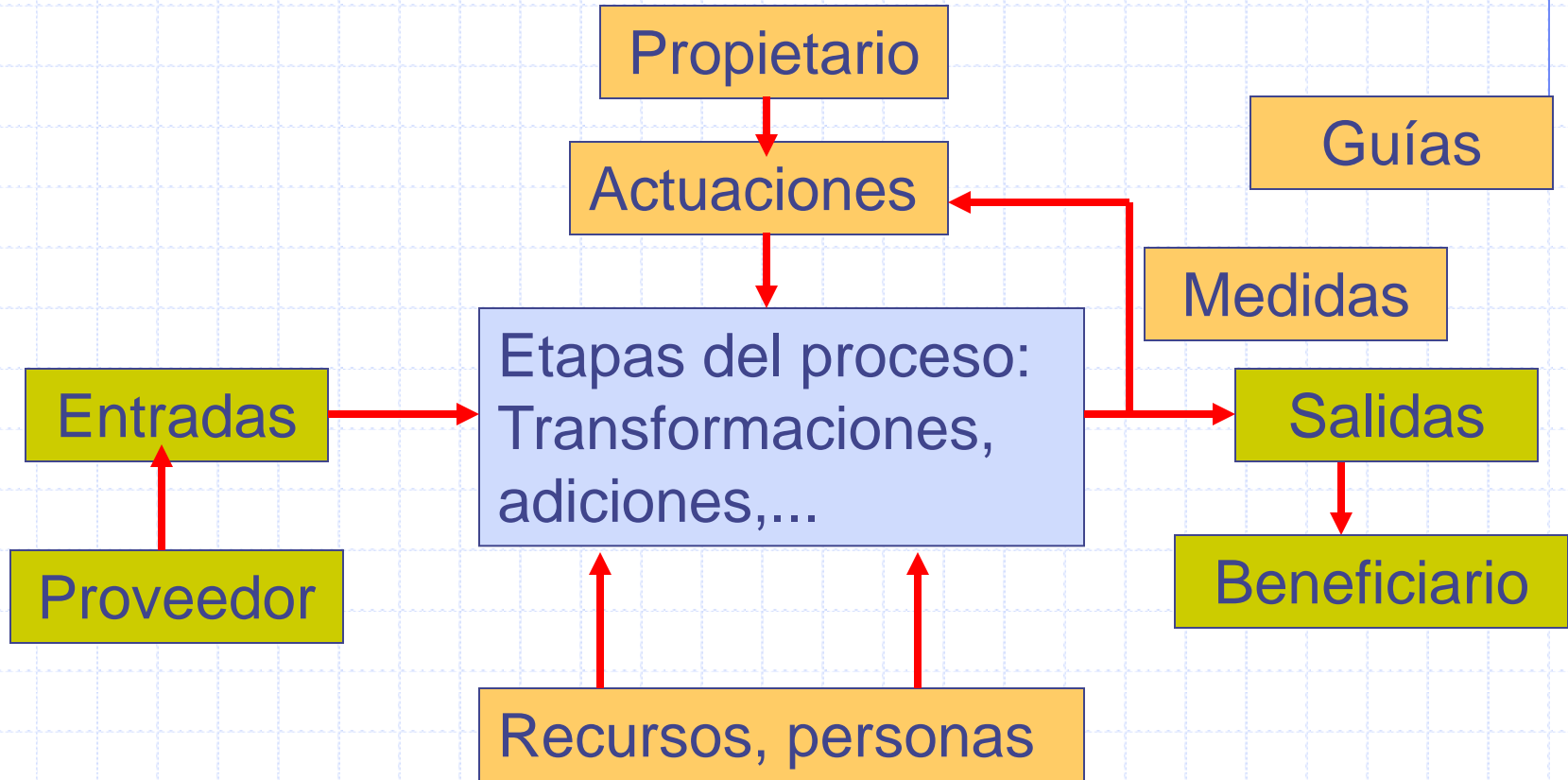
Calidad: Grado en que las características del producto o servicio satisfacen las necesidades de nuestros grupos de interés

Misión: Declaración que describe el propósito o razón de ser del Servicio, confirmada por sus grupos de interés.

Visión: Declaración en la que se describe lo que el Servicio trata de alcanzar en el futuro a largo plazo. Su objetivo es servir de guía clara para escoger lo que hay que hacer en la actualidad y en el futuro. Junto con la misión constituye la base de las estrategias y políticas.

Valores: Principios operativos que rigen la conducta interna del Servicio y su relación con el mundo exterior. Aportan directrices a las personas sobre lo que es bueno o deseable y lo que no. Ejercen una influencia fundamental en el comportamiento de individuos y equipos y sirven como directrices generales en todas las situaciones.

La calidad se basa en la buena gestión de los procesos



Los procesos:

Se identifican

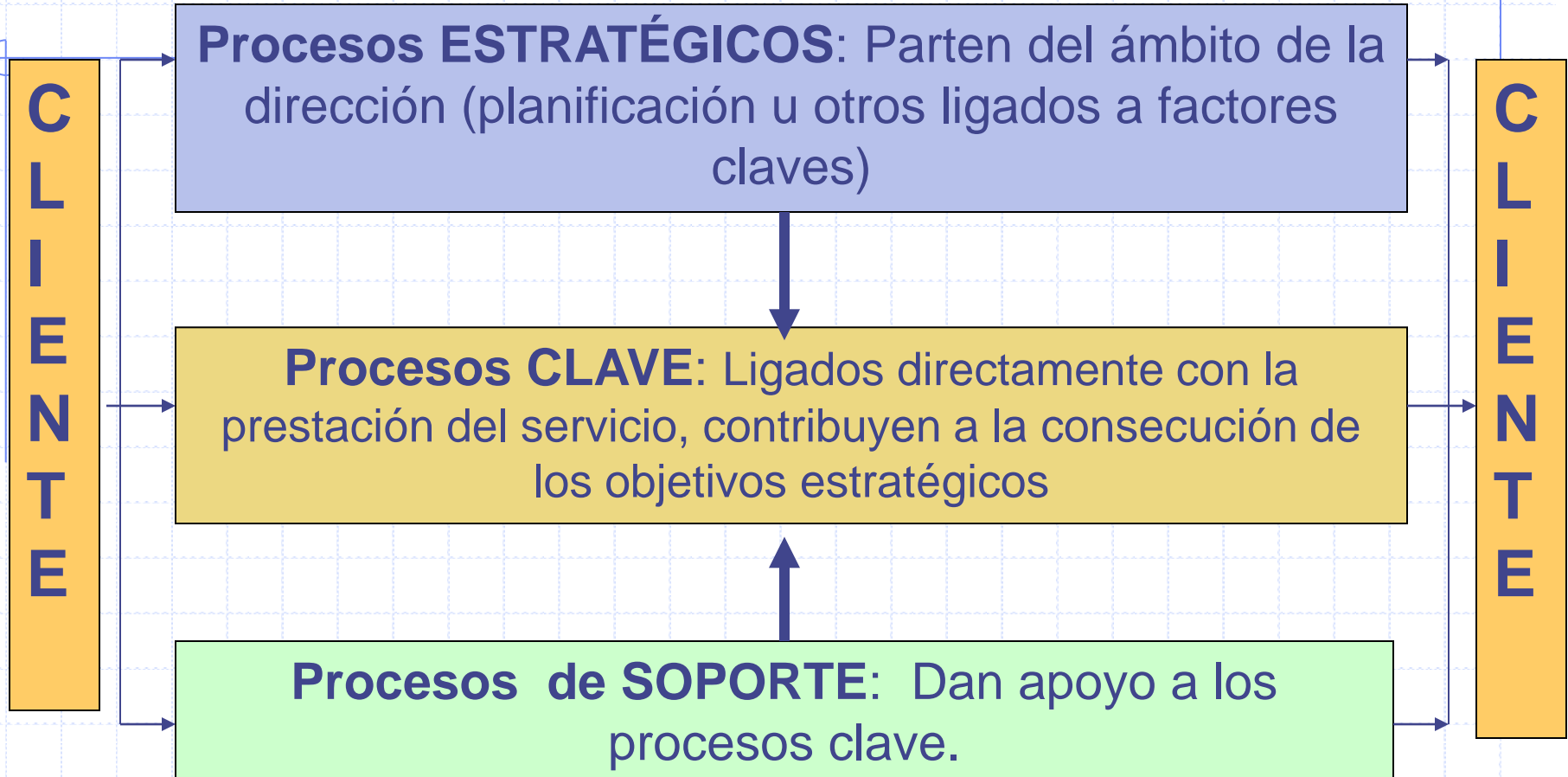
Se relacionan (mapa de procesos)

Se documentan

Se implantan

Se revisan

Se mejoran



Un proceso está identificado si se conoce:

- Título o nombre del proceso
- Misión o finalidad
- Propietario (persona, cargo, posición en la organización)
- Límites
- Entradas y salidas
- Recursos asociados
- Métodos, actividades y tareas
- Clientes o usuarios del proceso
- Representación gráfica
- Roles y responsabilidades (quien participa)
- Controles
- Indicadores (satisfacción, errores, plazos, quejas, coste, reclamaciones, etc.)
- Otros datos de interés: tipo, fechas de interés (implantación, revisiones, controles, modificaciones, ...), frecuencia, etc.

Portada

Ficha de proceso

Diagramas de flujo (descripción del proceso):

¿QUIÉN HACE QUÉ, CÓMO Y CUÁNDO?

Formatos asociados

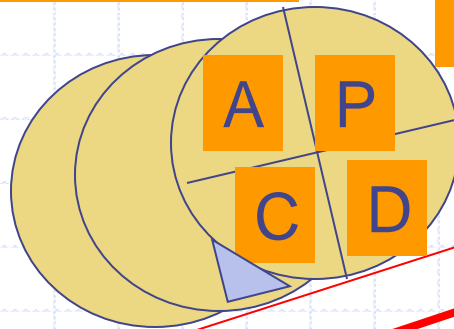
Indicadores de rendimiento y resultado

Información adicional

MEJORA CONTINUA

Ciclo PDCA o PHVA (rueda de Shewhart o de Deming)

Act: Actúe para modificar lo que hace o para asegurar los resultados con mayor calidad



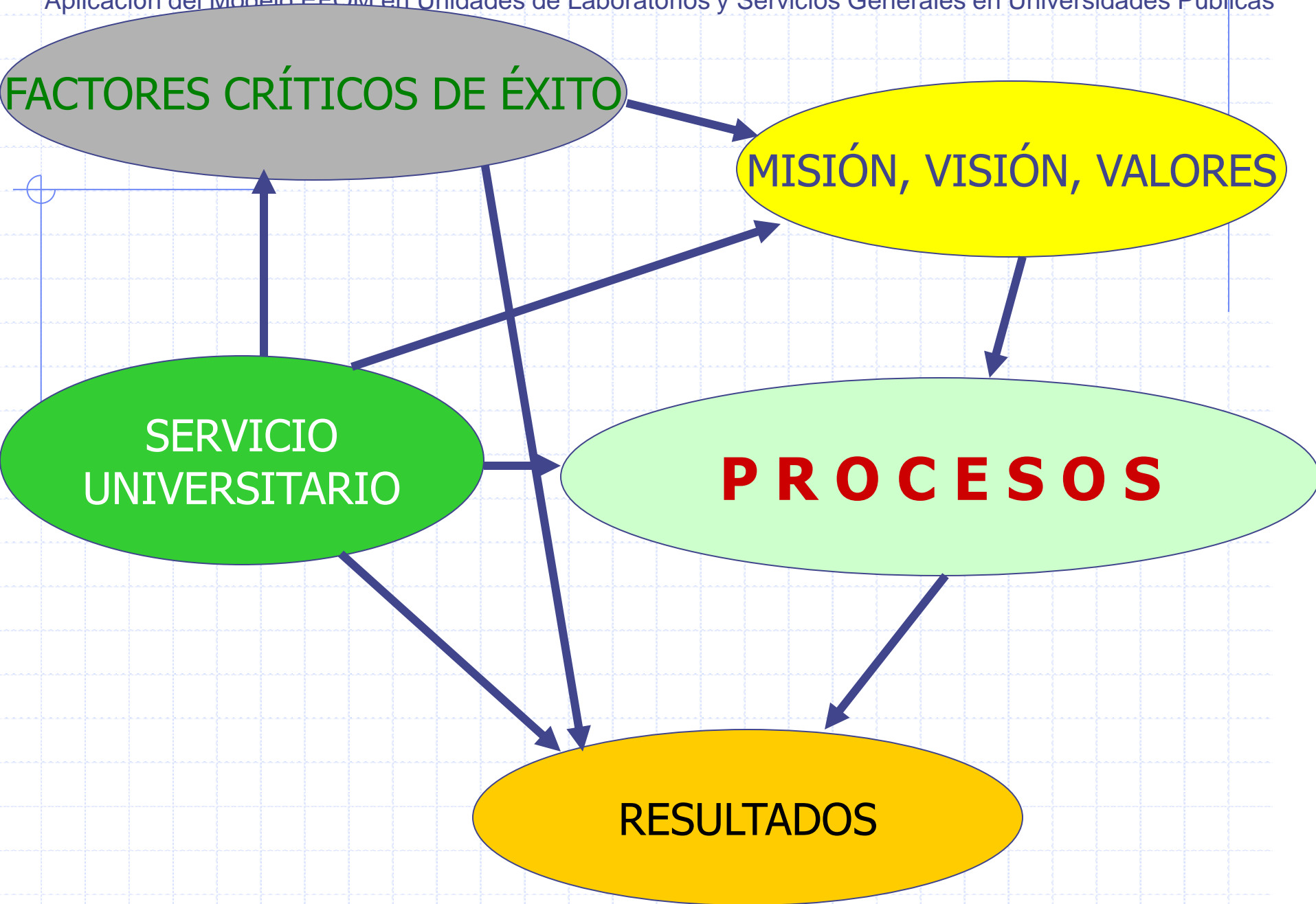
Plan: Planifique lo que va a realizar

Do: Desarrolle lo que planificó

Check: Compruebe los resultados de su acción

nivel de
calidad

tiempo



Factores críticos de éxito: Características, condiciones o variables que inciden directamente sobre la eficacia, eficiencia y viabilidad de un Servicio, programa o proyecto.

Ejemplos de factores críticos de éxito:

En una empresa comercializadora de equipamiento para automatización:

- Capacidad de solución
- Calidad de los productos
- Rapidez
- Financiamiento

En un Centro Educativo:

Imagen

Resultados

Convivencia

Competencia profesional del personal (Innovación)

Limpieza y conservación de instalaciones

Actividades y servicios

Atención a la diversidad

Participación de los usuarios

Eficacia en la gestión

A Factores críticos de éxito: Características que consideramos clave para lograr la satisfacción de los grupos de interés

Ejemplos de factores críticos de éxito:

En la Unidad para la Calidad de la UMU:

- 1 Solucionar los problemas planteados
- 2 Atender las peticiones con rapidez y por el medio de comunicación más cómodo para los usuarios
- 3 Amabilidad en el trato
- 4 Dirigir a otros de forma acertada aquellas cuestiones que no podamos resolver
- 5 Dar un producto bien elaborado
- 6 Entender las demandas que los usuarios plantean
- 7 Cumplir con nuestros compromisos/objetivos en plazo y utilizando los procesos adecuados
- 8 Hacer nuestros los trabajos que los usuarios plantean y que sea percibido por ellos
- 9 Continuar la ayuda a los usuarios una vez se les entrega el trabajo solicitado

SISTEMAS DE GESTIÓN:

Esquema general de procesos, indicadores de rendimiento o de resultado y sistemas de gestión de procesos y de mejora, que se emplea para garantizar que la organización puede llevar a cabo su Misión y Visión.

Normas ISO 9001

Modelo EFQM

NORMAS UNE-EN ISO 9000

Tres normas básicas aplicables a cualquier tipo de organización:

UNE-EN ISO 9000:2005 Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.

UNE-EN ISO 9001:2008 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.

UNE-EN ISO 9004:2009 Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de la calidad.

Se puede incluir también en la familia la ISO 19011 que proporciona orientación relativa a las auditorías del SGC

Criterios básicos:

Enfoque al cliente

Liderazgo

Participación del personal

Enfoque basado en procesos

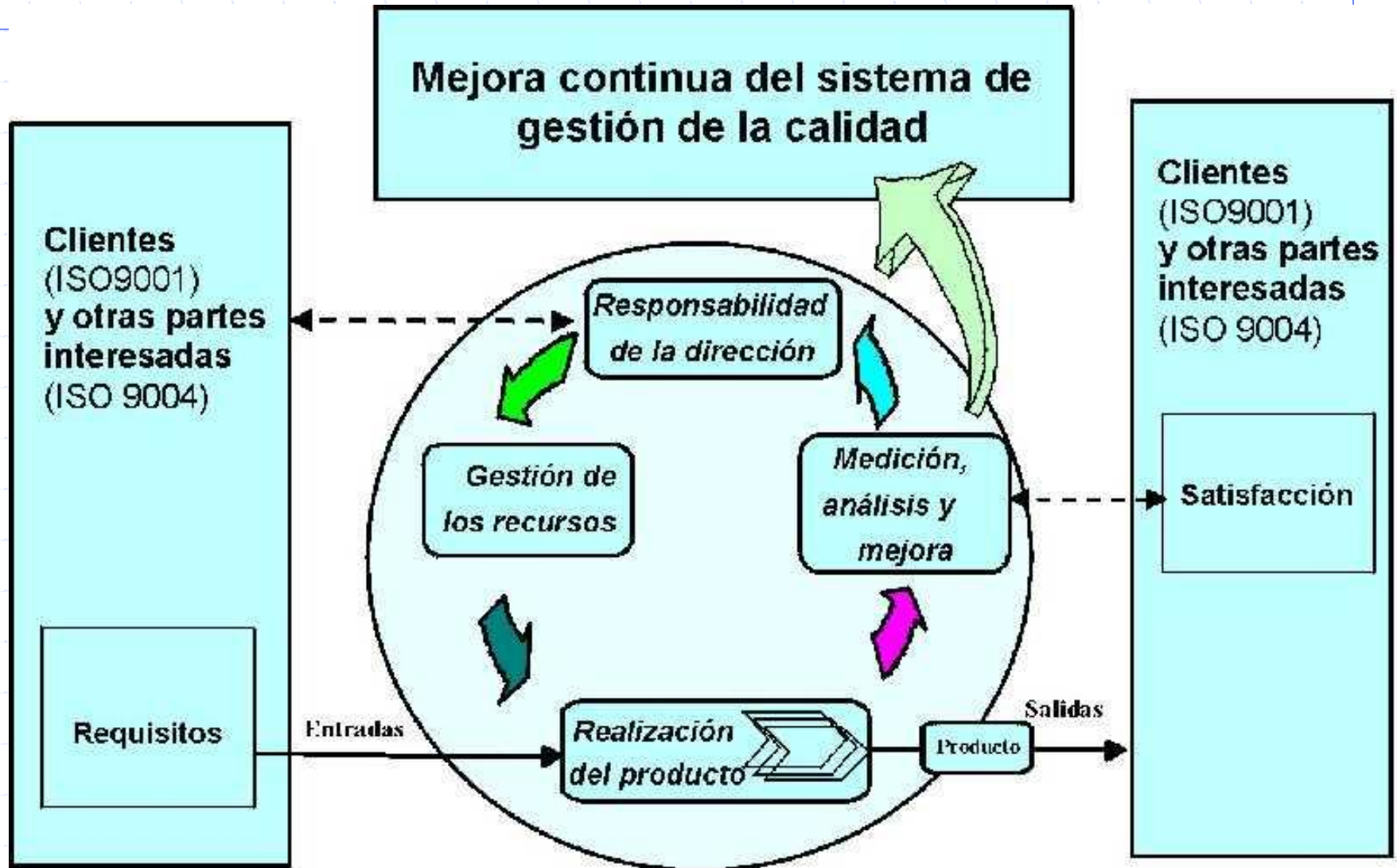
Enfoque de sistemas para la gestión

Mejora continua

Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones

Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

Sistema de gestión de la calidad UNE-EN ISO 9001:2008



Documentación exigida por las normas

- Declaración de una política de calidad y unos objetivos de calidad.
- Manual de calidad
- Procedimientos: Control de los documentos, control de los registros, auditoría interna, control del producto no conforme, acción correctiva, acción preventiva
- Planificación, operación y control de los procesos
- Registros

Modelo EFQM de Excelencia, 2010

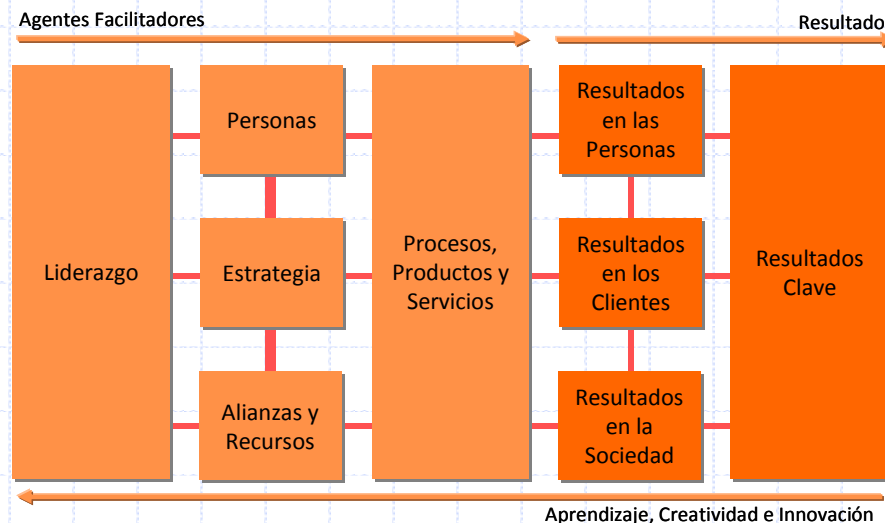
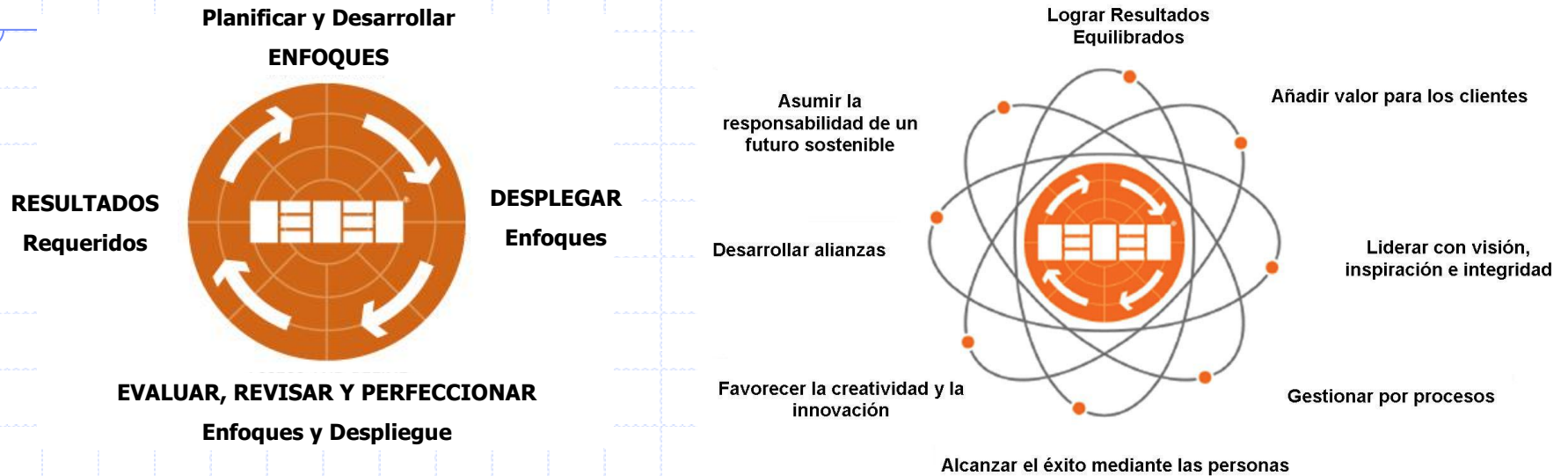
- * Modelo de gestión a seguir
- * Aplicable para autoevaluación
(análisis DAFO, establecimiento de áreas de mejora)

9 criterios (agentes: **qué se hace y cómo se hace**, resultados: **qué se logra**)

Varios subcriterios por criterio

Una propuesta indeterminado de elementos

Integra el Modelo con los conceptos de excelencia y la matriz REDER



Conceptos Fundamentales de la Excelencia



◆ Lograr Resultados Equilibrados

- Resultados Clave necesarios para dar seguimiento y analizar nuestro avance hacia la Visión, Misión y estrategia.
- Permitiendo a los líderes tomar decisiones eficaces y oportunas.

◆ Añadir valor para los clientes

- Centrado en la propuesta de valor.
- Implicar a los clientes en el diseño

◆ Liderar con visión, inspiración e integridad

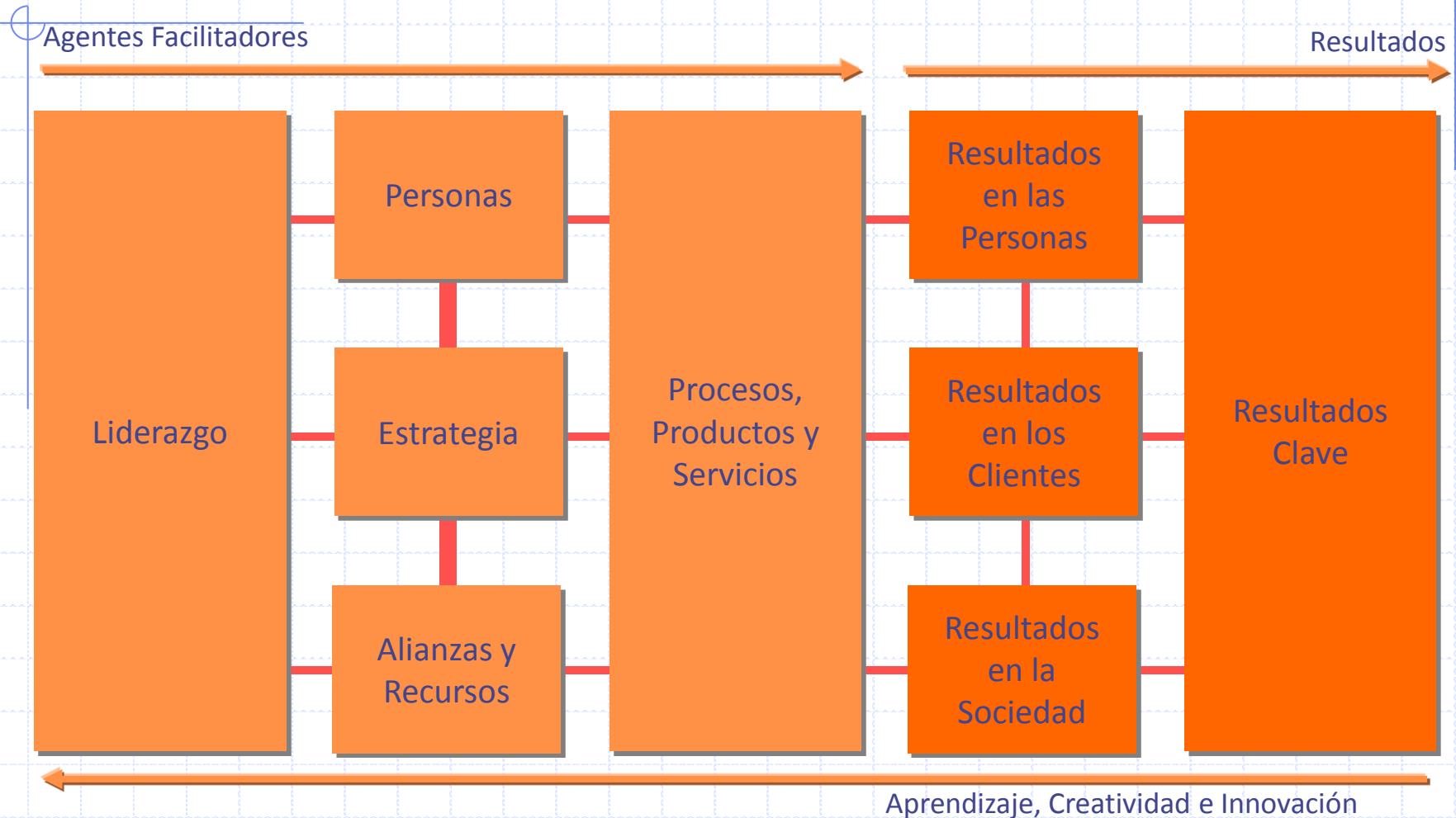
- Más dinámico.
- Capacidad de los líderes para adaptarse, reaccionar y ganarse el compromiso.

◆ Gestionar por procesos

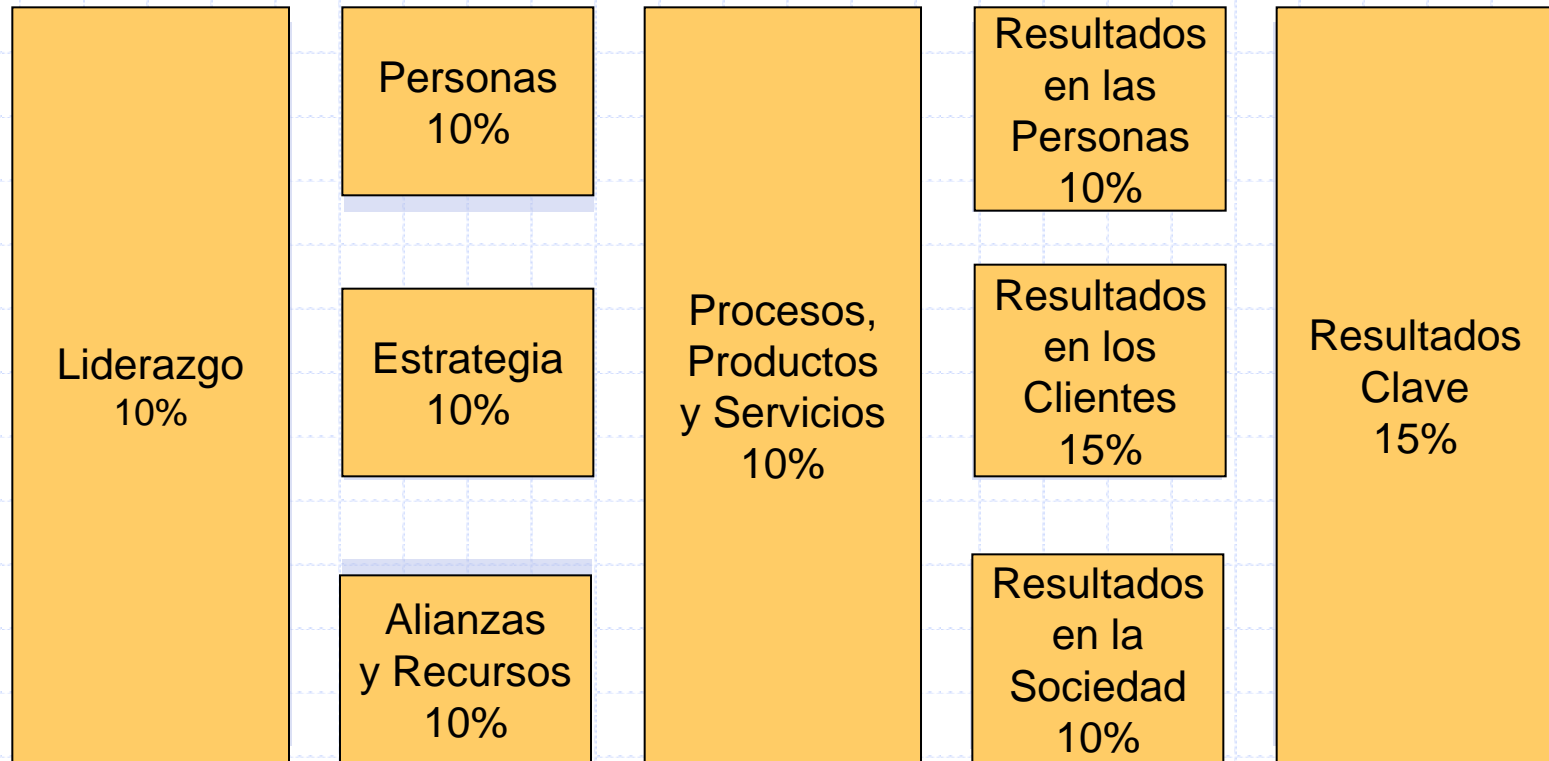
- De principio a fin más allá de los límites “clásicos” de la organización.

- ◆ Alcanzar el éxito mediante las personas
 - Equilibrio entre las necesidades organización y expectativas y aspiraciones de las personas.
- ◆ Favorecer la creatividad y la innovación
 - Establecer y gestionar redes.
 - Implicar a todos los grupos de interés.
- ◆ Desarrollar alianzas
 - Más allá de la cadena de suministro.
 - Basadas en los beneficios mutuos sostenidos.
- ◆ Asumir la responsabilidad de un futuro sostenible
 - Responsable de su comportamiento y sus actividades

MODELO EFQM DE EXCELENCIA



Factores de ponderación:



Las Organizaciones Excelentes:

- ◆ Desarrollan un conjunto de **indicadores** de rendimiento y resultados finales.
Basado en las necesidades y expectativas de sus clientes (personas y sociedad).
Para determinar el éxito de la estrategia y sus políticas.
- ◆ Fijan **objetivos** claros para los resultados más importantes.
- ◆ Demuestran resultados **positivos o sostenidos** durante al menos 3 años.

Las Organizaciones Excelentes

- ◆ Identifican y Entienden las **razones y los factores clave** que impulsan las **tendencias y el impacto** sobre otros indicadores de rendimiento y resultados.
- ◆ Anticipan el rendimiento y resultados **futuros**.
- ◆ **Comparan** los Resultados Clave.
- ◆ Utilizan los datos para establecer objetivos.
- ◆ **Segmentan** los resultados.

Matriz REDER de Resultados

- **Relevancia y Utilidad**
 - **Ámbito y Relevancia**
 - **Integridad**
 - **Segmentación**
- **Rendimiento**
 - **Tendencias**
 - **Objetivos**
 - **Comparaciones**
 - **Causas**

RESULTADOS
Requeridos

Planificar y Desarrollar
ENFOQUES



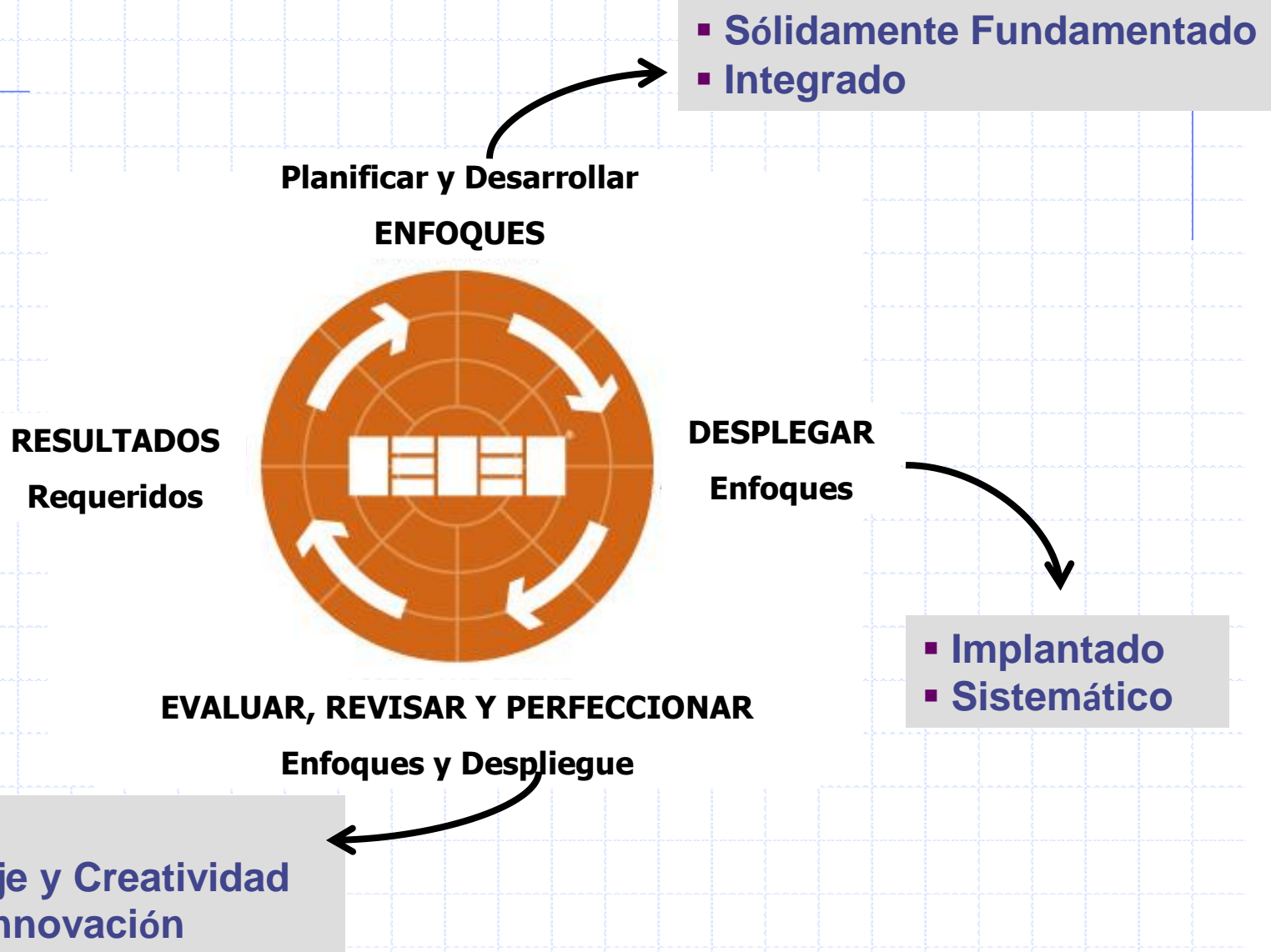
DESPLEGAR
Enfoques

EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR
Enfoques y Despliegue

Hoja de puntuación de los subcriterios resultados

Relevancia y Utilidad	0%	25%	50%	75%	100%
Ámbito y Relevancia: <ul style="list-style-type: none"> El ámbito de aplicación de los resultados: <ul style="list-style-type: none"> Aborda las necesidades y expectativas de los grupos de interés relevantes. Es coherente con la estrategia y sus políticas de apoyo. Los Resultados Clave están identificados y priorizados. Las relaciones entre los resultados relevantes se entienden. 	Relevancia no establecida o información anecdótica.	1/4 de las áreas implicadas (aprox.) tienen resultados y son relevantes.	1/2 de las áreas implicadas (aprox.) tienen resultados y son relevantes.	3/4 de las áreas implicadas (aprox.) tienen resultados y son relevantes.	Todas las áreas implicadas tienen resultados y son relevantes.
Integridad: <ul style="list-style-type: none"> Los resultados son oportunos, fiables y precisos. 	Ninguna evidencia o información anecdótica.	1/4 de los resultados (aprox.) son oportunos, fiables y precisos.	1/2 de los resultados (aprox.) son oportunos, fiables y precisos.	3/4 de los resultados (aprox.) son oportunos, fiables y precisos.	Todos los resultados son oportunos, fiables y precisos.
Segmentación: <ul style="list-style-type: none"> Los resultados se han segmentado de forma adecuada. 	Sin segmentación.	Segmentación útil en aproximadamente 1/4 de los resultados.	Segmentación útil en aproximadamente 1/2 de los resultados.	Segmentación útil en aproximadamente 3/4 de los resultados.	Segmentación útil en todos los resultados.
Total para Relevancia y Utilidad*	0 5 10	15 20 25 30 35	40 45 50 55 60	65 70 75 80 85	90 95 100
*Nota: El total no debe exceder la puntuación de ámbito y relevancia					
Rendimiento	0%	25%	50%	75%	100%
Tendencias: <ul style="list-style-type: none"> Las tendencias son positivas Y/O el rendimiento es bueno y sostenido. 	Sin resultados o información anecdótica.	1/4 de los resultados (aprox.) con tendencias positivas y/o buen rendimiento sostenido en al menos 3 años.	1/2 de los resultados (aprox.) con tendencias positivas y/o buen rendimiento sostenido en al menos 3 años.	3/4 de los resultados (aprox.) con tendencias positivas y/o buen rendimiento sostenido en al menos 3 años.	Todos los resultados con tendencias positivas y/o buen rendimiento sostenido en al menos 3 años.
Objetivos: <ul style="list-style-type: none"> Se han establecido para los Resultados Clave. Son adecuados. Se alcanzan. 	Sin objetivos o información anecdótica.	Establecidos, adecuados y alcanzados en 1/4 (aprox.) de los Resultados Clave.	Establecidos, adecuados y alcanzados en 1/2 (aprox.) de los Resultados Clave.	Establecidos, adecuados y alcanzados en 3/4 (aprox.) de los Resultados Clave.	Establecidos, adecuados y alcanzados en todos los Resultados Clave.
Comparaciones: <ul style="list-style-type: none"> Se comparan los Resultados Clave. Son adecuadas. Son favorables. 	Sin comparaciones o información anecdótica.	1/4 de los Resultados Clave (aprox.) con comparaciones favorables y adecuadas.	1/2 de los Resultados Clave (aprox.) con comparaciones favorables y adecuadas.	3/4 de los Resultados Clave (aprox.) con comparaciones favorables y adecuadas.	Todos los Resultados Clave (aprox.) con comparaciones favorables y adecuadas.
Causas: <ul style="list-style-type: none"> Se comprende la relación entre los Resultados alcanzados y sus Agentes Facilitadores. Según las evidencias presentadas hay confianza en que el rendimiento siga siendo positivo en el futuro. 	Las causas no generan confianza o información anecdótica.	La relación con los Agentes es visible en 1/4 de los resultados (aprox.) y hay alguna evidencia de que el rendimiento seguirá siendo positivo.	La relación con los Agentes es visible en 1/2 de los resultados (aprox.) y hay evidencia de que el rendimiento seguirá siendo positivo.	La relación con los Agentes es visible en 3/4 de los resultados (aprox.) y hay evidencia clara de que el rendimiento seguirá siendo positivo.	La relación con los Agentes es visible en todos los resultados y hay evidencia total de que el rendimiento seguirá siendo positivo.
Total para Rendimiento	0 5 10	15 20 25 30 35	40 45 50 55 60	65 70 75 80 85	90 95 100
Valoración Total	0 5 10	15 20 25 30 35	40 45 50 55 60	65 70 75 80 85	90 95 100

Matriz REDER de Agentes Facilitadores



Hoja de puntuación de los subcriterios agentes

Enfoque	0%			25%					50%					75%					100%				
Sólidamente fundamentado: <ul style="list-style-type: none"> Tiene una lógica clara. Tiene definidos los procesos. Se centra en necesidades de los grupos de interés. Se ha perfeccionado con el tiempo. 	Sin evidencia o anecdótica			Alguna evidencia					Evidencia					Evidencia clara					Evidencia total				
Integrado: <ul style="list-style-type: none"> Apoya la Estrategia. Está vinculado a otros enfoques, cuando procede. 	Sin evidencia o anecdótica			Alguna evidencia					Evidencia					Evidencia clara					Evidencia total				
Total para Enfoque		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Despliegue	0%			25%					50%					75%					100%				
Implantado: <ul style="list-style-type: none"> El enfoque está implantado en las áreas relevantes. 	Sin evidencia o anecdótica			Implantado en ¼ de las áreas relevantes					Implantado en ½ de las áreas relevantes					Implantado en ¾ de las áreas relevantes					Implantado en todas las áreas relevantes				
Sistemático: <ul style="list-style-type: none"> El enfoque está implantado de manera estructurada y oportuna y es capaz de gestionar cambios en su entorno si es necesario. 	Sin evidencia o anecdótica			Alguna evidencia					Evidencia					Evidencia clara					Evidencia total				
Total para Despliegue		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Evaluar, Revisar y Perfeccionar	0%			25%					50%					75%					100%				
Medición: <ul style="list-style-type: none"> Se mide periódicamente la eficiencia y eficacia del enfoque y su despliegue. Las medidas seleccionadas son apropiadas. 	Sin evidencia o anecdótica			Alguna evidencia					Evidencia					Evidencia clara					Evidencia total				
Aprendizaje y Creatividad: <ul style="list-style-type: none"> El Aprendizaje se utiliza para identificar buenas prácticas internas y externas, así como oportunidades de mejora. La Creatividad genera enfoques nuevos o los modifica. 	Sin evidencia o anecdótica			Alguna evidencia					Evidencia					Evidencia clara					Evidencia total				
Mejora e Innovación: <ul style="list-style-type: none"> Las mediciones y el aprendizaje se utilizan para identificar, establecer prioridades, planificar e implantar mejoras. El resultado de la creatividad se evalúa, prioriza y utiliza. 	Sin evidencia o anecdótica			Alguna evidencia					Evidencia					Evidencia clara					Evidencia total				
Total para Evaluar, Revisar y Perfeccionar		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Valoración Total		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	

Aporte de evidencias

- ◆ Para demostrar nuestras afirmaciones (puntuaciones, valoraciones).

Enfoques de autoevaluación

PRECISIÓN

Cuestionario

**Reunión de
Evaluación**

Formulario

Memoria

FACILIDAD DE USO



Referentes universitarios (Servicios):

Bibliotecas: Cádiz: 400+, Alcalá: 300+, UEM 300+, UNED: 200+,

Relaciones Internacionales: País Vasco 200+, Comillas 200+,
Murcia 200+, Salamanca 200+, Polit. de Valencia 200+

Deportes: Sevilla 300+

Servicio Universitario de Empleo: Almería 400+, Politécnica de
Valencia 400+,

Centro de Formación Permanente: Polit. de Valencia 400+,
Polit. de Madrid 300+, Sevilla 200+,

Sec.de Rsos. Audiov. y Nuevas Tecnologías, Sevilla 200+

Serv.evaluación, planificación y calidad: Polit. de Valencia 300+

Serv. de informática y comunicación, Sevilla 300+