

Burgos, mayo de 2011

**Sistemas de mejora y
reconocimiento de la Calidad
en los Servicios de la UBU**

Modelos de reconocimiento

**Vicerrectorado de Calidad y Acreditación
Unidad de Calidad
Francisco Javier Cuasante**

Universidad de Burgos

CONTENIDO CURSO

1. Modelos de reconocimiento
2. Evaluación de la calidad de los servicios universitarios: Herramienta Perfil
3. Indicadores en la prestación de servicios
4. Planes de mejora

CONTENIDO MÓDULO

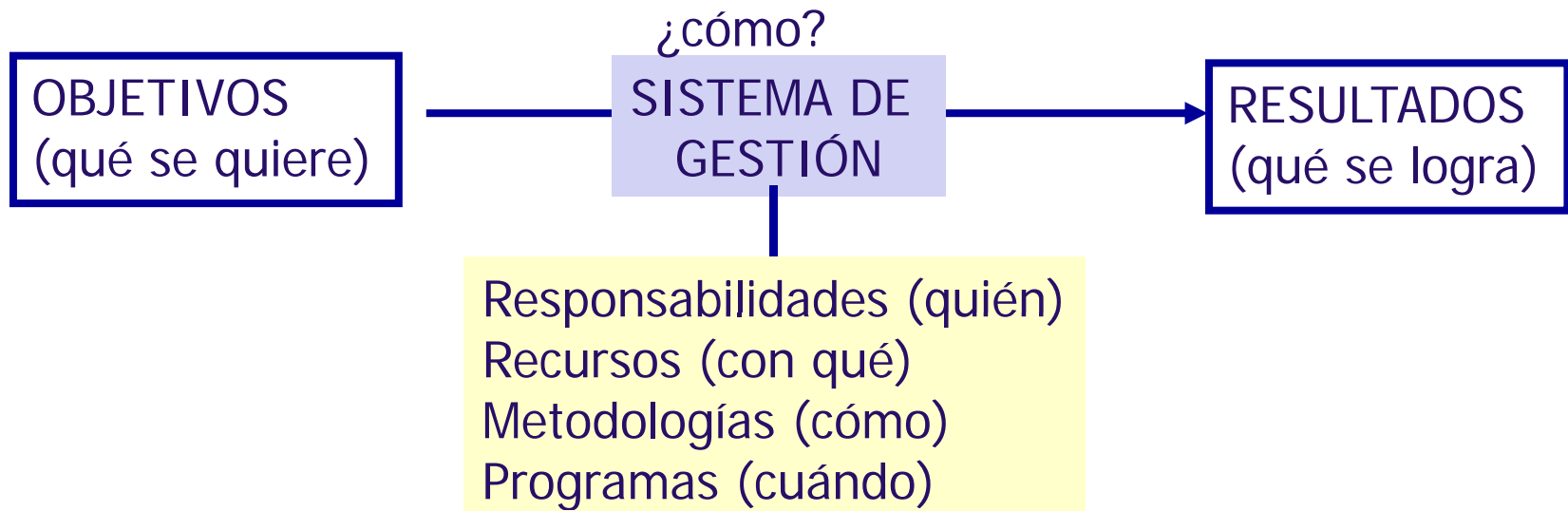
1. Introducción
2. Modelo EFQM
3. Normas ISO

1 Introducción

Sistema de Gestión:

Conjunto de metodologías, responsabilidades, recursos, actividades ... que permiten a la organización conseguir los resultados perseguidos.

Facilita la Dirección y Control de la organización



1

Introducción

¿Qué es la gestión de calidad?

“Es una estrategia de gestión orientada a **satisfacer** con eficiencia económica las **necesidades y expectativas de los usuarios**, de los empleados, de la entidad y de la sociedad”

1

Introducción

¿Qué es la gestión de calidad?

Necesitamos la implicación de todo el personal

A las personas se les pide no sólo "*hacer su trabajo*", también participar en otras tareas para **mejorar el servicio** que el centro o unidad presta.

"... aquí no te pagamos por pensar.." pasó a la historia.

2

Modelo EFQM de Excelencia

Modelo EFQM de Excelencia



2

Modelo EFQM de Excelencia

Sistemas de mejora y reconocimiento de la Calidad en los Servicios de la UBU



2

Modelo EFQM de 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.



2

Modelo EFQM de Excelencia

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.



2

Modelo EFQM de Excelencia

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.



2

Modelo EFQM de Excelencia

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.



2

Modelo EFQM de Excelencia

PERO...

- ¿Cómo medir todo esto ?
- ¿Cómo saber si mejoramos o empeoramos ?
- Hacia dónde dirigir nuestros esfuerzos para:
 - Ser más competitivos
 - Asegurar la satisfacción de nuestros usuarios
 - Asegurar la satisfacción del personal

Nuestra capacidad de acción es limitada



2

Modelo EFQM de Excelencia

¿ CÓMO ?

- Una metodología: la autoevaluación
- Una herramienta: Modelo EFQM

¿ QUÉ ?

- Análisis y diagnóstico
- Planes para la mejora continua



2

Modelo EFQM de Excelencia

LA AUTOEVALUACIÓN

Es un examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados de la organización comparados con el Modelo EFQM de Excelencia.

La Autoevaluación establece:

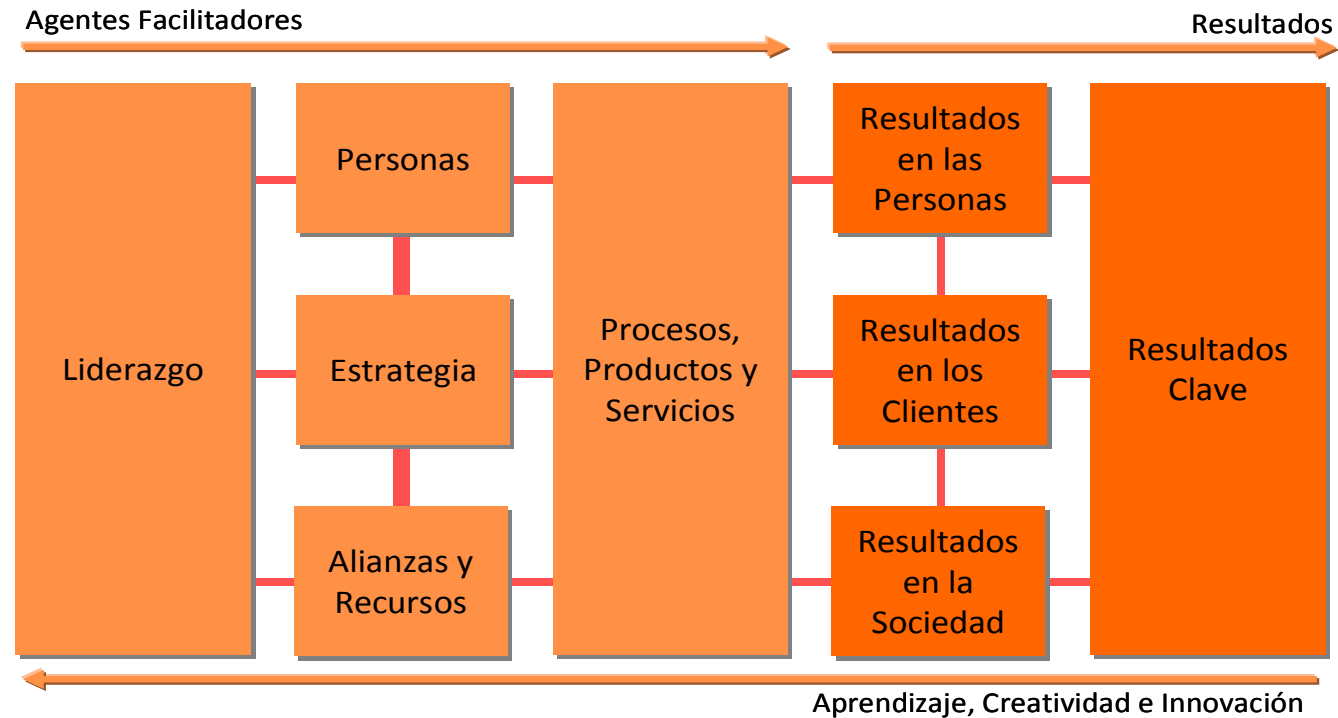
- **“Puntos fuertes”**: Agentes facilitadores (procesos, programas o prácticas) y resultados que caracterizan el “buen hacer” de la organización.
- **“Áreas de posible mejora”**: Agentes facilitadores y resultados que presentan oportunidades de mejora.
- **Puntuación**: valoración del nivel de excelencia (para cada pregunta del cuestionario, cada criterio EFQM y total).



2

Modelo EFQM de Excelencia

Sistemas de mejora y reconocimiento de la Calidad en los Servicios de la UBU



AGENTES FACILITADORES

LO QUE LA ORGANIZACIÓN HACE Y CÓMO LO HACE

RESULTADOS

LO QUE LA ORGANIZACIÓN LOGRA

CURSO
Burgos, mayo 2011

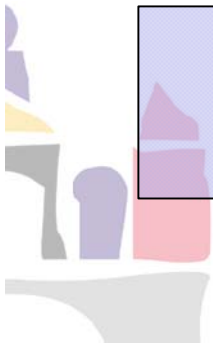
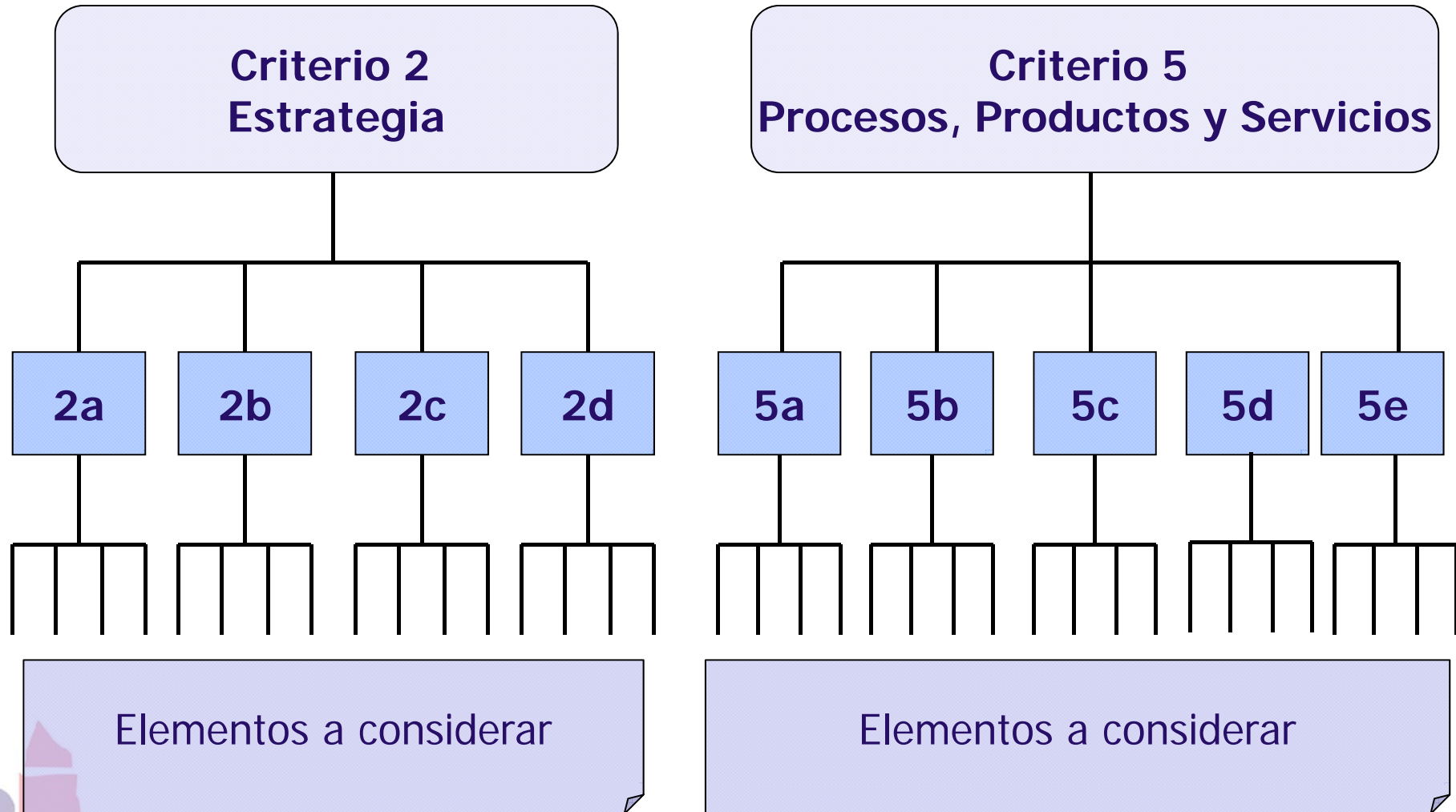


2

Modelo EFQM de Excelencia



Cada uno de los 9 criterios se estructura en distintos subcriterios.



2

Modelo EFQM de Excelencia

2. ESTRATEGIA

Definición:

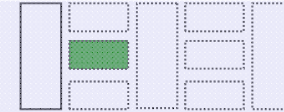
Las Organizaciones Excelentes implantan su misión y visión desarrollando una estrategia centrada en sus grupos de interés. Estas organizaciones desarrollan y despliegan políticas, planes, objetivos y procesos para hacer realidad la estrategia.

Subcriterio 2a:

La estrategia se basa en comprender las necesidades y expectativas de los grupos de interés y del entorno externo.

Las Organizaciones Excelentes, en la práctica:

- Recogen las necesidades y expectativas de los grupos de interés incorporándolas al desarrollo y revisión de su estrategia y políticas de apoyo, permaneciendo constantemente atentas a cualquier cambio.
- Identifican, comprenden y anticipan los avances en su entorno externo.
- Identifican, analizan y comprenden los indicadores externos que les pueden afectar, como las tendencias económicas, de mercado y de la sociedad.
- Comprenden y anticipan el impacto a largo y corto plazo de los cambios que se producen en los requisitos relevantes de tipo político, legal, normativo y otros de obligado cumplimiento.
- Identifican, comprenden y anticipan las oportunidades y amenazas basándose en la información remitida por los grupos de interés y otras informaciones y análisis externos.



CRITERIO

SUBCRITERIO

ELEMENTOS A CONSIDERAR

Fuente: Modelo EFQM 2010 ©

curso
Burgos, mayo 2011

2

Modelo EFQM de Excelencia

Criterio 1: Liderazgo

1a.- Orientación y Valores

Desarrollo de:

- Misión
- Visión
- Valores

1b.- Sistema de Gestión

- Desarrollo
- Implantación
- Mejora

1d.- Refuerzo cultura de excelencia

- Motivación,
- Apoyo,
- Reconocimiento

1c.- Implicación Externa

- Clientes,
- Partners,
- Representantes de la Sociedad

1e.- Gestión del Cambio

Definición e impulso del cambio

CURSO
Burgos, mayo 2011



2

Modelo EFQM de Excelencia

Criterio 2: Estrategia

2a.- Análisis Grupos de Interés y externo

- Necesidades y Expectativas
- Oportunidades y Amenazas

2b.- Análisis interno

- Rendimiento
- Capacidades
- Debilidades y Amenazas
- Comparación

2c.- Estrategia y políticas de apoyo

- Desarrollo
- Revisión
- Actualización

2d.- Comunicación e Implantación

- Esquema Procesos Clave
- Despliegue estrategia
- Comunicación



2

Modelo EFQM de Excelencia

Criterio 3: Personas

3a.- Planificación y Gestión del Personal

- Planificación
- Gestión
- Mejora

3b.- Conocimiento y Capacidades

- Identificación
- Desarrollo
- Mantenimiento

3c.- Implicación y responsabilidad

- Participación
- Autonomía

3d.- Comunicación

- Diálogo

3e.- Compensación y Atención

- Remuneración
- Reconocimiento
- Entorno seguro



2

Modelo EFQM de Excelencia

Criterio 4: Alianzas y Recursos

4a Partners y proveedores

(acuerdos de cooperación; gestión de proveedores y otros partners)

4b Economía y Finanzas

4c Edificios, equipos y materiales

(bienes materiales)

4d Tecnología; I + D

4e Información y Conocimiento

(bienes inmateriales; datos, prop. Intelec.)

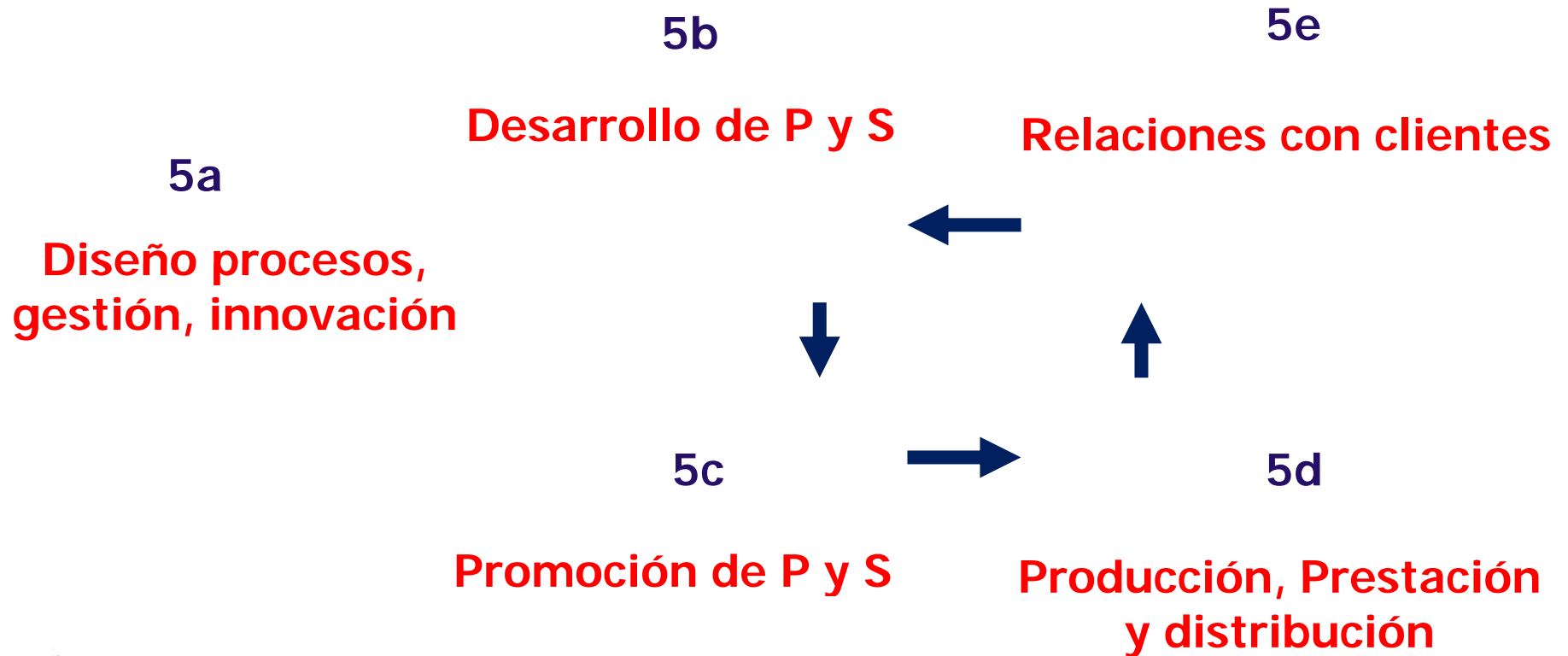
Burgos, mayo 2011



2

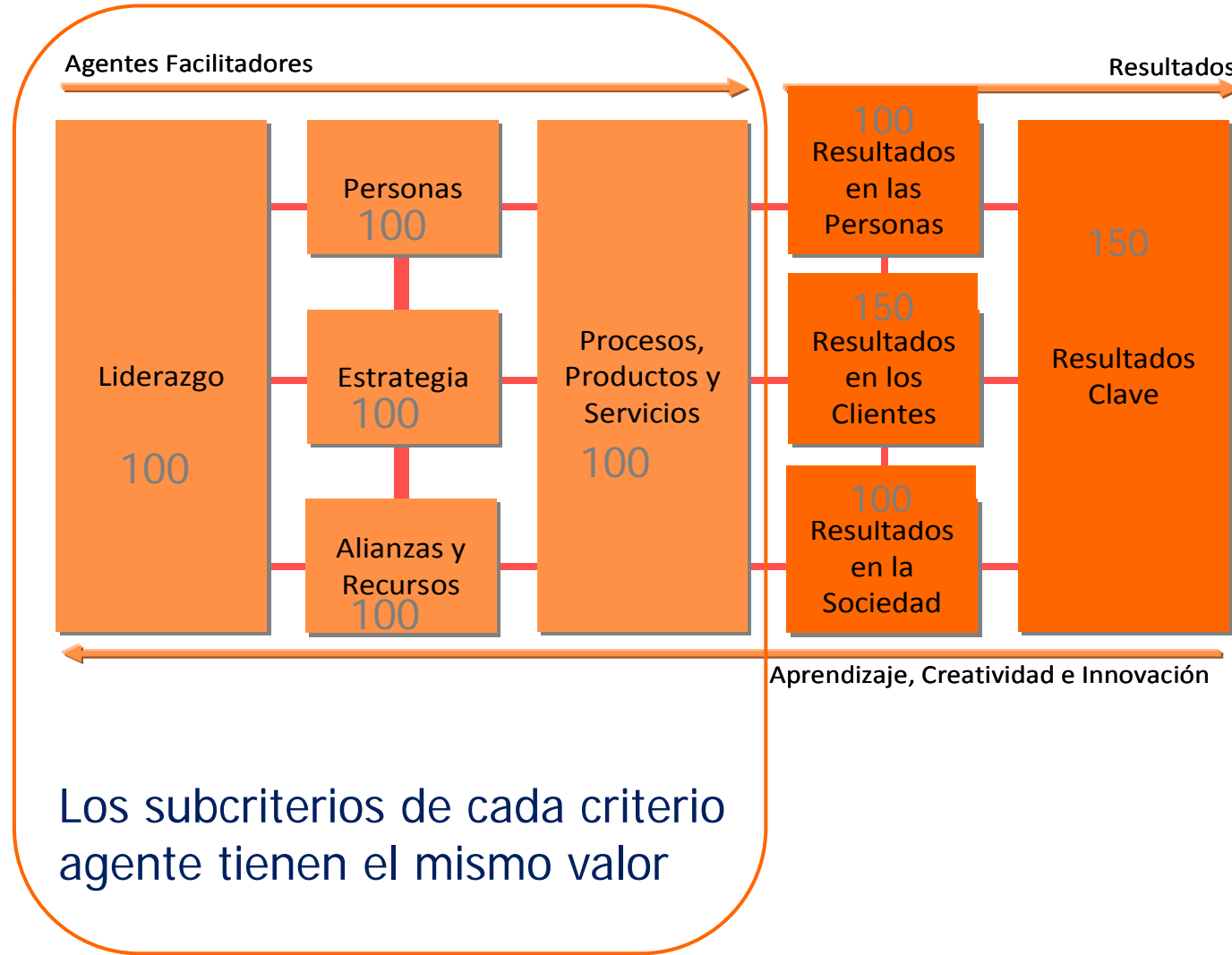
Modelo EFQM de Excelencia

Criterio 5: Procesos, productos y servicios



2

Modelo EFQM de Excelencia



2

Modelo EFQM de Excelencia

Estructura de los Criterios Resultados

Criterios

6
Resultados
en los
Clientes



7
Resultados
en las
Personas



8
Resultados
en la
Sociedad



9
Resultados
Clave



Subcriterios

6a
(75%)
Percepciones

6b
(25%)
Indicadores
de Rendimiento

7a
(75%)
Percepciones

7b
(25%)
Indicadores
de Rendimiento

8a
(50%)
Percepciones

8b
(50%)
Indicadores
de Rendimiento

9a
(50%)
Resultados
Estratégicos
Clave

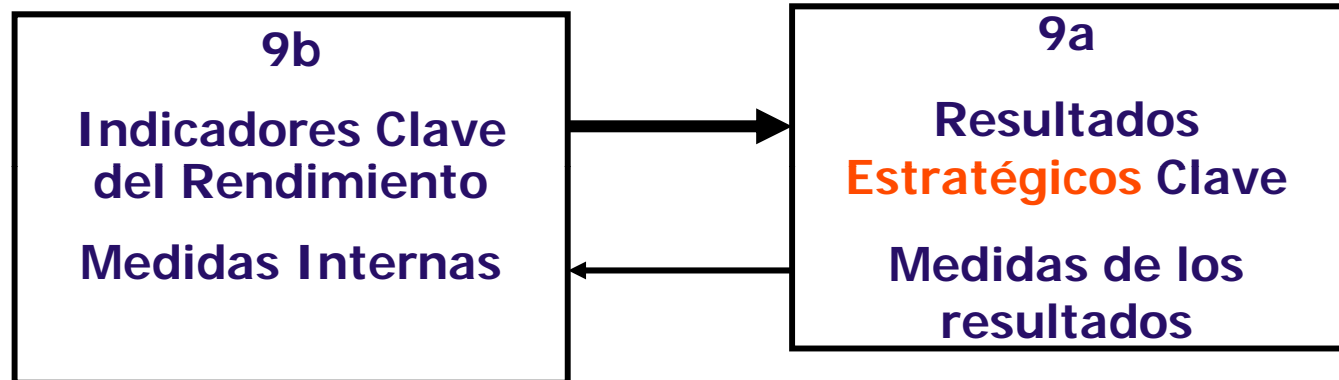
9b
(50%)
Indicadores Clave
de Rendimiento



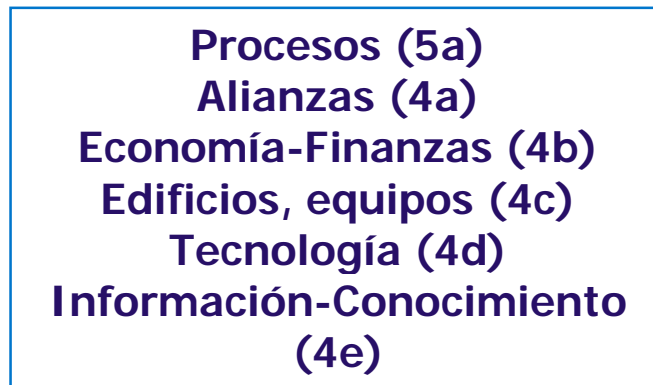
2

Modelo EFQM de Excelencia

Criterio 9: Resultados Clave



Predictores



Logros con respecto al Plan Estratégico

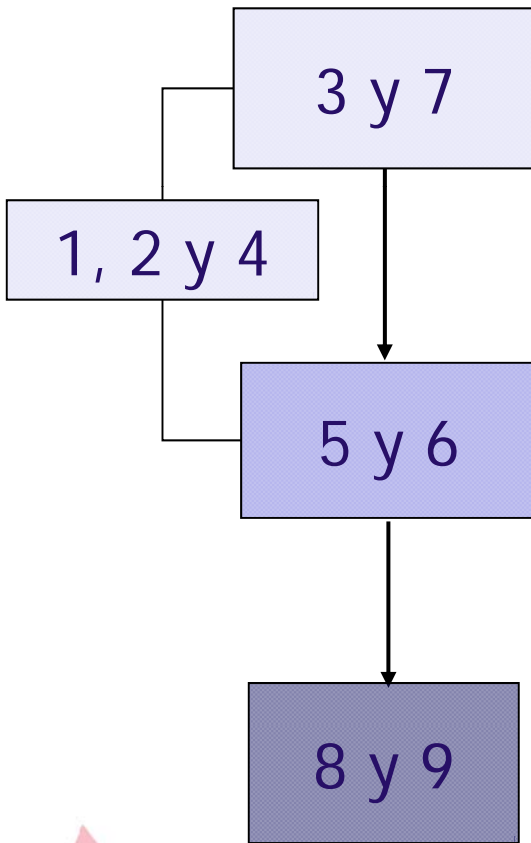


2

Modelo EFQM de Excelencia

Criterios

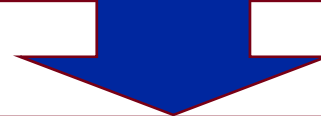
Sistemas de mejora y reconocimiento de la Calidad en los Servicios de la UBU



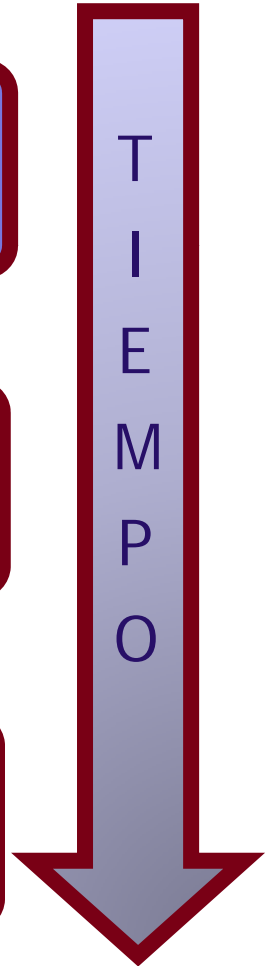
Satisfacción de las personas



Satisfacción de los clientes



Beneficios



2

Modelo EFQM de Excelencia

Lógica REDER

¿Qué lleva consigo hacer algo con Excelencia?



- **Comienza con establecer una misión/visión claras**
- → Metas claras
- → Resultados necesarios
- → Estrategia
- → Planes y objetivos
- → Enfoques (cómo llegamos)
- → Despliegue
- → Mecanismos de evaluación, revisión y perfeccionamiento
- → Resultados requeridos



2

Modelo EFQM de Excelencia

Elementos		Atributos
<i>Resultados</i>	• Relevancia y utilidad	• Ámbito y relevancia • Integridad • Segmentación
	• Rendimiento	• Tendencias • Objetivos • Comparaciones • Causas
<i>Enfoque</i>		• Sólidamente Fundamentado • Integrado
<i>Despliegue</i>		• Implantado • Sistemático
<i>Evaluar, Revisar y Perfeccionar</i>		• Medición • Aprendizaje y Creatividad • Mejora e Innovación

Burgos, mayo 2011

2

Modelo EFQM de Excelencia

Lógica REDER

- La Matriz está compuesta de elementos y atributos
- Los elementos son: *Resultados, Enfoque, Despliegue, Evaluar Revisar y Perfeccionar*
- Cada elemento contiene diferentes atributos
- Los elementos y atributos deben abordarse para cada Subcriterio del Modelo EFQM cuando se puntúa



2

Modelo EFQM de Excelencia

- La razón de ser del Modelo es la detección de **Puntos Fuertes** y **Áreas de Mejora** para poder establecer **Planes de Acción** basados en esta información.
- La Puntuación es, en este sentido, anecdótica y es útil para:
 - Priorizar actuaciones.
 - Poder comparar resultados.
 - Reconocimientos.



2

Modelo EFQM de Excelencia

Podemos optar a la obtención de reconocimientos y premios

Sistemas de mejora y reconocimiento de la Calidad en los Servicios de la UBU



COMPROMISO EXCELENCIA EUROPEA
 El Club Excelencia en Gestión, en virtud del acuerdo de colaboración vigente con la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), relativo a la evaluación de Servicios Universitarios, otorga el Sello Compromiso hacia la Excelencia Europea 200* por su Sistema de Gestión a.

UNIVERSIDAD DE BURGOS.- Servicio de Informática y Comunicaciones

De acuerdo con la puntuación obtenida en la evaluación realizada siguiendo los criterios del Modelo EFQM de Excelencia.

Fecha de concesión del Sello: 9 de febrero de 2011
 Período de validez: 2 años
 Certificado nº: CEG/RE02/0023/11

Firma:

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN VÍA INNOVACIÓN



COMPROMISO EXCELENCIA EUROPEA
 El Club Excelencia en Gestión, en virtud del acuerdo de colaboración vigente con la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), relativo a la evaluación de Servicios Universitarios, otorga el Sello Compromiso hacia la Excelencia Europea 200* por su Sistema de Gestión a.

UNIVERSIDAD DE BURGOS.- Unidad Técnica de Calidad

De acuerdo con la puntuación obtenida en la evaluación realizada siguiendo los criterios del Modelo EFQM de Excelencia.

Fecha de concesión del Sello: 11 de febrero de 2011
 Período de validez: 2 años
 Certificado nº: CEG/RE02/0022/11

Firma:

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN VÍA INNOVACIÓN



EXCELENCIA EUROPEA 300*
 El Club Excelencia en Gestión, en virtud del acuerdo de colaboración vigente con la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), relativo a la evaluación de Servicios Universitarios, otorga el Sello de Excelencia Europea 300* por su Sistema de Gestión a.

UNIVERSIDAD DE BURGOS.- Distintivo

De acuerdo con la puntuación obtenida en la evaluación realizada siguiendo los criterios del Modelo EFQM de Excelencia.

Fecha de concesión del Sello: 10 de febrero de 2011
 Período de validez: 2 años
 Certificado nº: CEG/RE02/0021/11

Firma:

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN VÍA INNOVACIÓN



COMPROMISO EXCELENCIA EUROPEA
 El Club Excelencia en Gestión, en virtud del acuerdo de colaboración vigente con la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), relativo a la evaluación de Servicios Universitarios, otorga el Sello Compromiso hacia la Excelencia Europea 200* por su Sistema de Gestión a.

UNIVERSIDAD DE BURGOS.- Servicio de Gestión Académica

De acuerdo con la puntuación obtenida en la evaluación realizada siguiendo los criterios del Modelo EFQM de Excelencia.

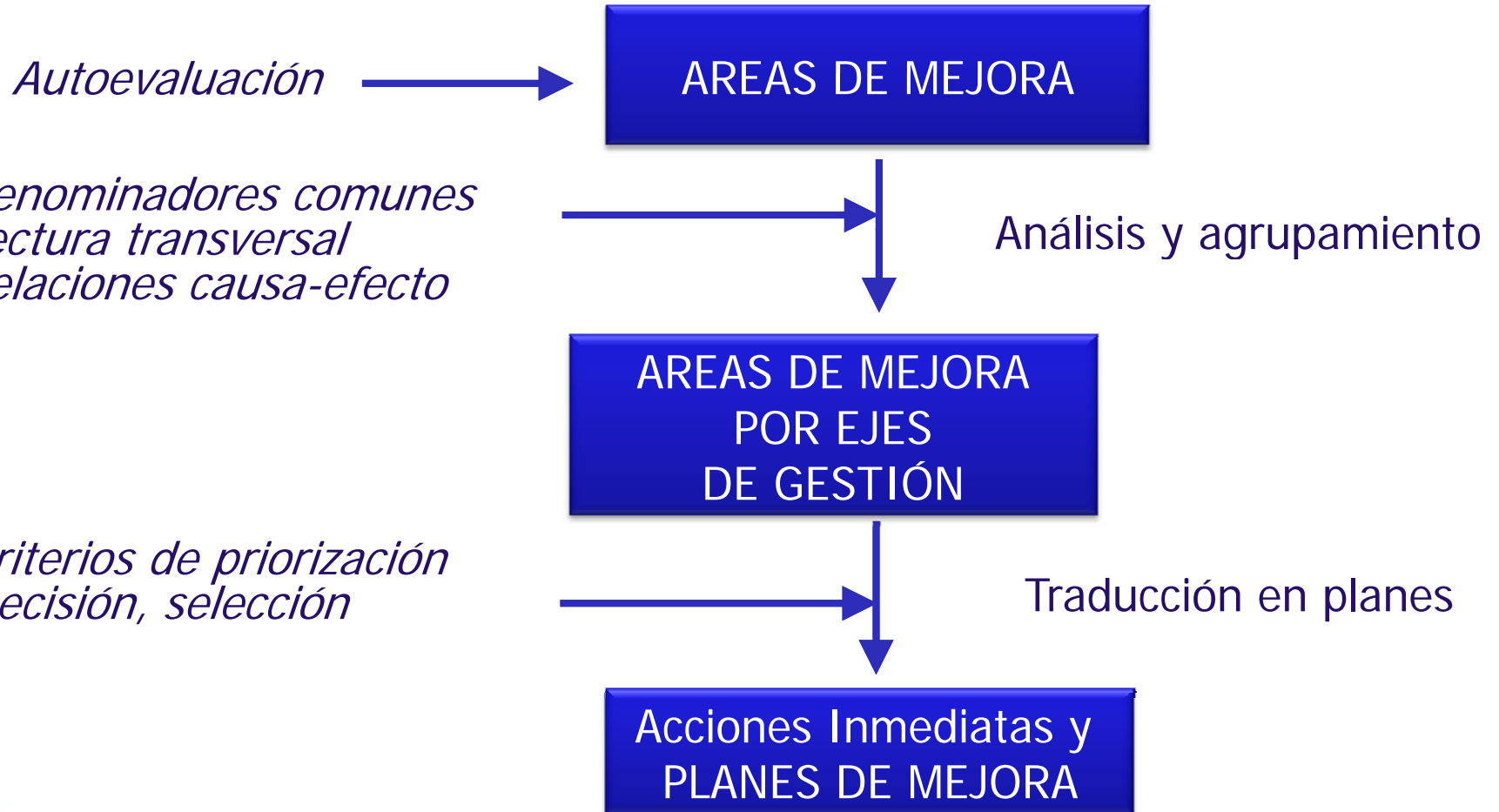
Fecha de concesión del Sello: 10 de febrero de 2011
 Período de validez: 2 años
 Certificado nº: CEG/RE02/0021/11

Firma:

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN VÍA INNOVACIÓN

2

Modelo EFQM de Excelencia



3

Normas ISO

NORMAS



3

Normas ISO

ESTRUCTURA ISO 9000

9000:2005 Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario

9001:2008 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos

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



3 Normas ISO

La ISO 9001 se orienta hacia los **requisitos** del sistema de gestión de la calidad de la organización para demostrar su capacidad de satisfacer las necesidades del cliente.

La ISO 9004 va más lejos, proporciona **recomendaciones** para llevar a cabo la mejora.

Apartado 0.3 ISO 9001:2008

3 Normas ISO

Se han identificado 8 **principios** que pueden usarse por la dirección para llevar a la organización hacia una mejora del desempeño

Enfoque al cliente

Liderazgo

Participación del personal

Enfoque basado en procesos

Enfoque de Sistema para la gestión

Mejora continua

Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones

Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

Fuente: ISO 9000:2005

CURSO
Burgos, mayo 2011



3

Normas ISO

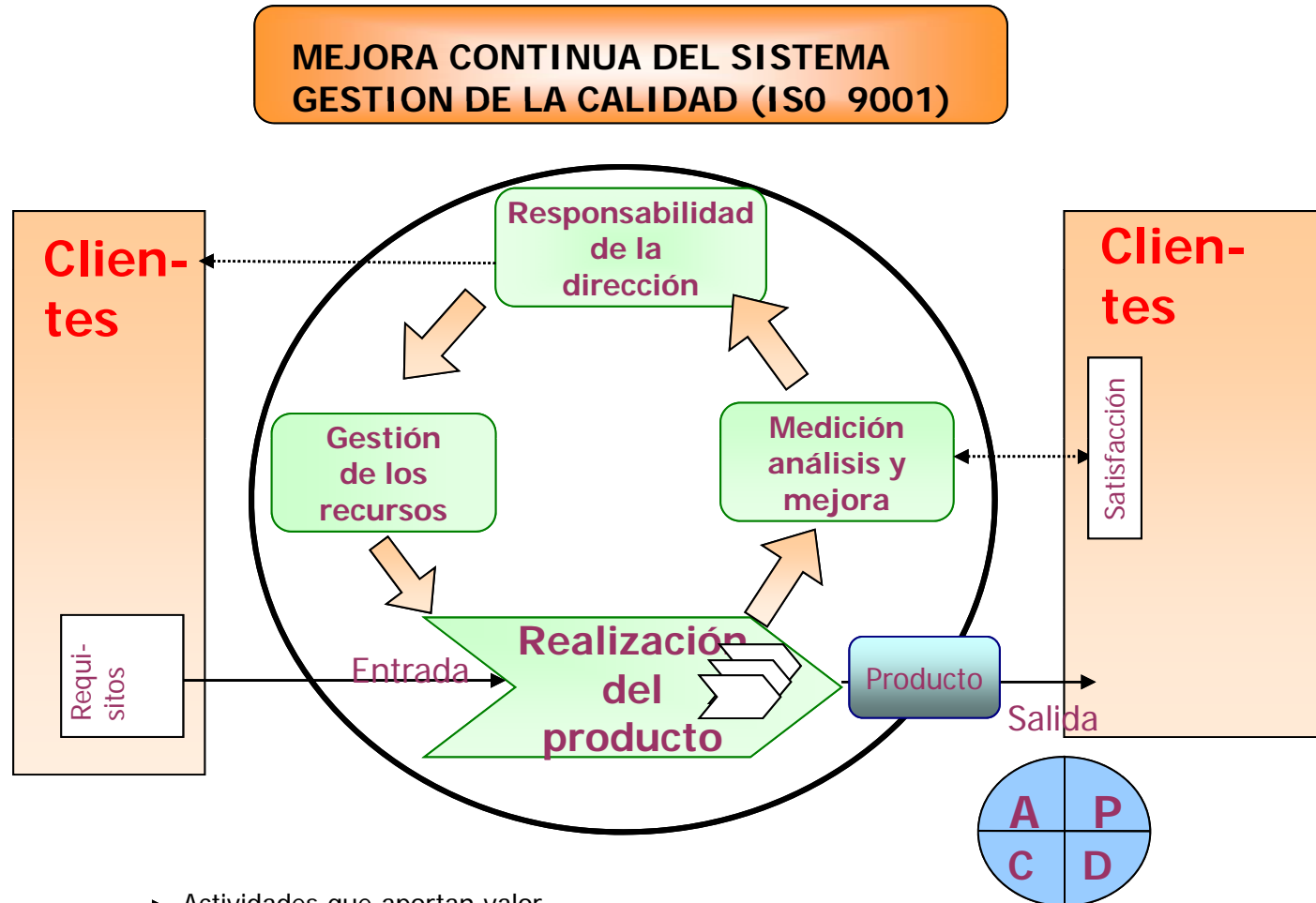
Para que la organización sea eficaz, debe identificar y gestionar las relaciones entre sus procesos. Los resultados de uno suelen ser las entradas del siguiente.

La identificación y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones es lo que se conoce como ***enfoque basado en procesos***



3

Normas ISO

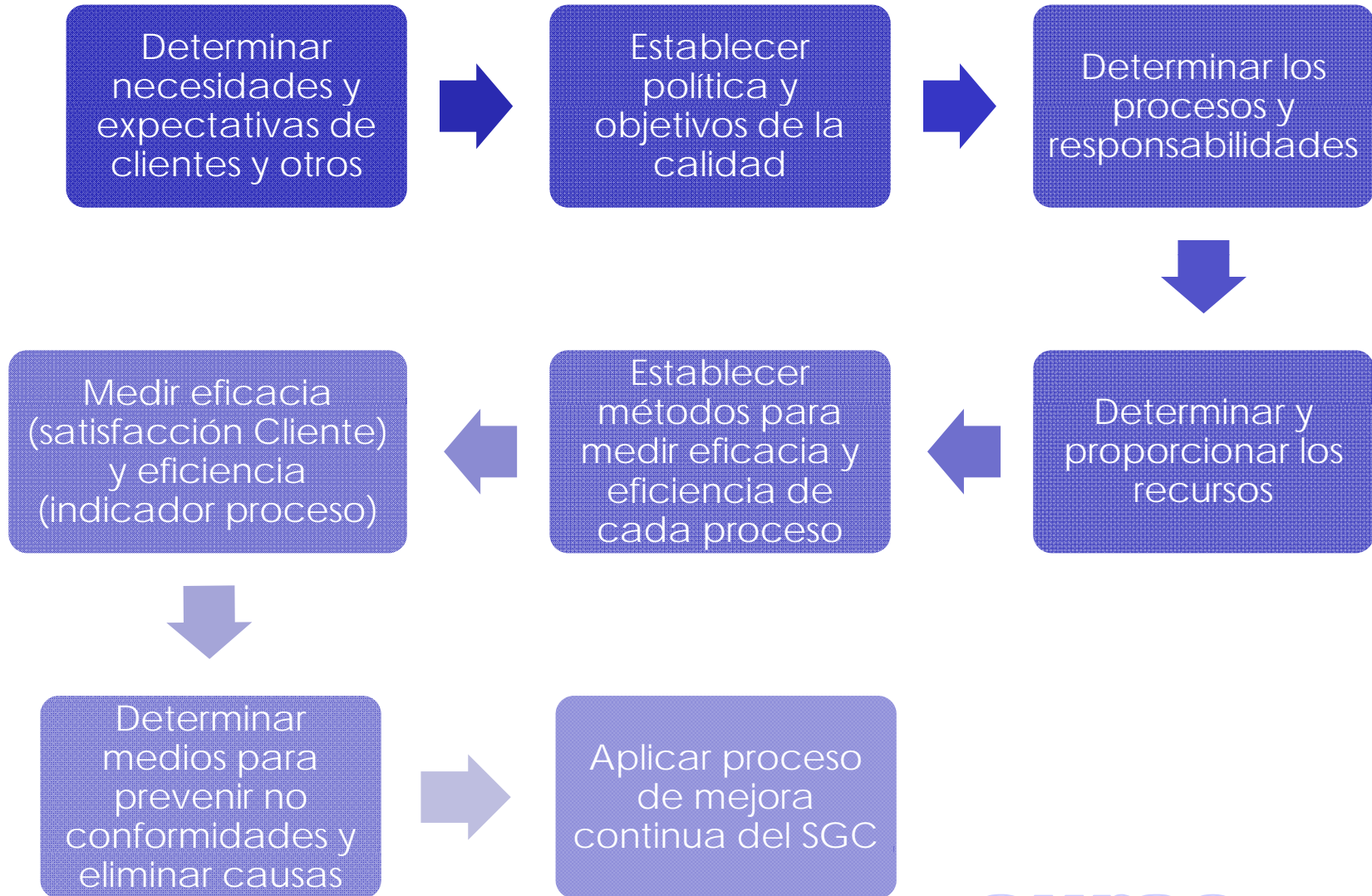


- Actividades que aportan valor
-→ Flujo de información

Fuente: ISO 9001:2008

3

Normas ISO



3

Normas ISO

ESTRUCTURA ISO 9001:2008

- Introducción
- Objeto y campo de aplicación
- Normas para consulta
- Términos y definiciones
- Sistema de gestión de la calidad
 - Responsabilidad de la dirección
 - Gestión de recursos
 - Realización del producto
 - Medición, análisis y mejora



3

Normas ISO

ESTRUCTURA ISO 9001:2008

4. Sistema de gestión de la calidad

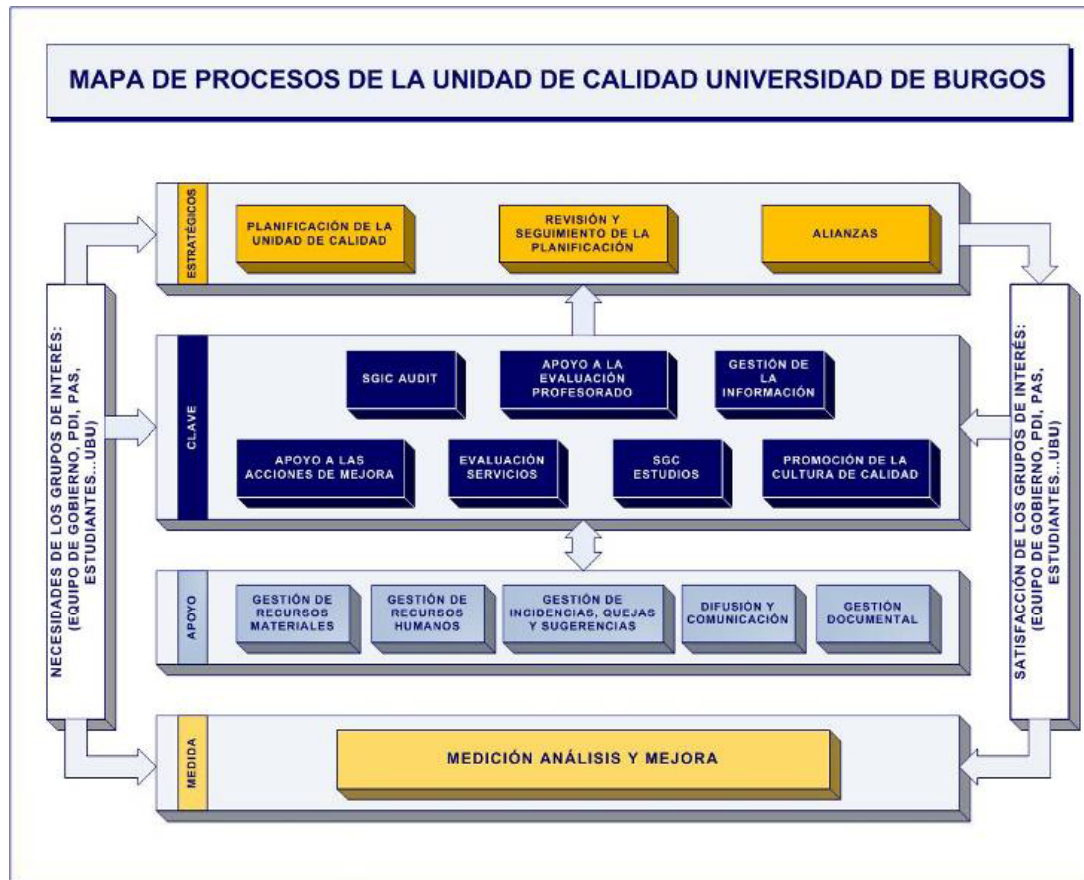
4.1 Requisitos generales del sistema de Gestión de Calidad

4.2 Requisitos de la documentación



3 Normas ISO

Mapa de procesos, no es sino una representación de todos los procesos que ejecuta la organización y sus interrelaciones



3

Normas ISO

La documentación del SGC nos debe servir:

- Comunicar información. Compartir conocimientos
- Para asegurar la repetitividad y trazabilidad. Asegurar que se realiza la mejor práctica
- Como registro de la mejor práctica. Proporcionar evidencias de conformidad
- Evaluar (auditar) la eficacia del sistema. Conseguir mejoras en la calidad.



3

Normas ISO

ESTRUCTURA ISO 9001:2008

5. Responsabilidad de la Dirección

5.1 Compromiso de la dirección

5.2 Enfoque al cliente

5.3 Política de la Calidad

5.4 Planificación

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.6 Revisión por la dirección



3

Normas ISO

ESTRUCTURA ISO 9001:2008

6. Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

6.2 Recursos humanos

6.3 Infraestructura

6.4 Ambiente de trabajo



3

Normas ISO

ESTRUCTURA ISO 9001:2008

7. Realización del producto

7.1 Planificación de la realización del producto

7.2 Procesos relacionados con los clientes

7.3 Diseño y/o Desarrollo

7.4 Compras

7.5 Producción y prestación de servicio

7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición



3

Normas ISO

ESTRUCTURA ISO 9001:2008

8. Medición, análisis y mejora

8.1 Generalidades

8.2 Seguimiento y medición

8.2.1 Satisfacción del cliente:

8.2.2 Auditoría interna:

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos:

8.2.4 Seguimiento y medición del producto:

8.3 Control del producto no conforme

8.4 Análisis de datos

8.5 Mejora



3

Normas ISO

La organización no está obligada a incluir en el alcance todos los servicios que preste.

Los que incluya deben cumplir todos los requisitos de la norma salvo las exclusiones permitidas (cap. 7).

Debe cumplir con los requisitos de usuarios, los legales y reglamentarios y ser coherente con el alcance.



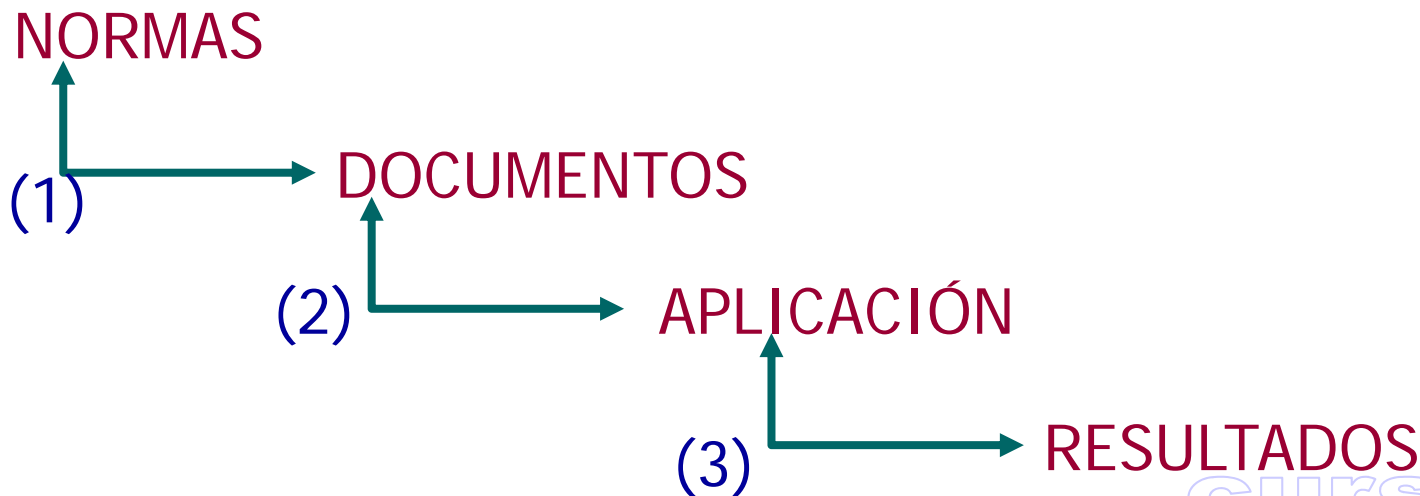
3

Normas ISO

AUDITORÍA DEL SISTEMA DE CALIDAD

Los tres grandes bloques de actuación en la Auditoría del Sistema de Calidad, que deberán ser tomados en cuenta son:

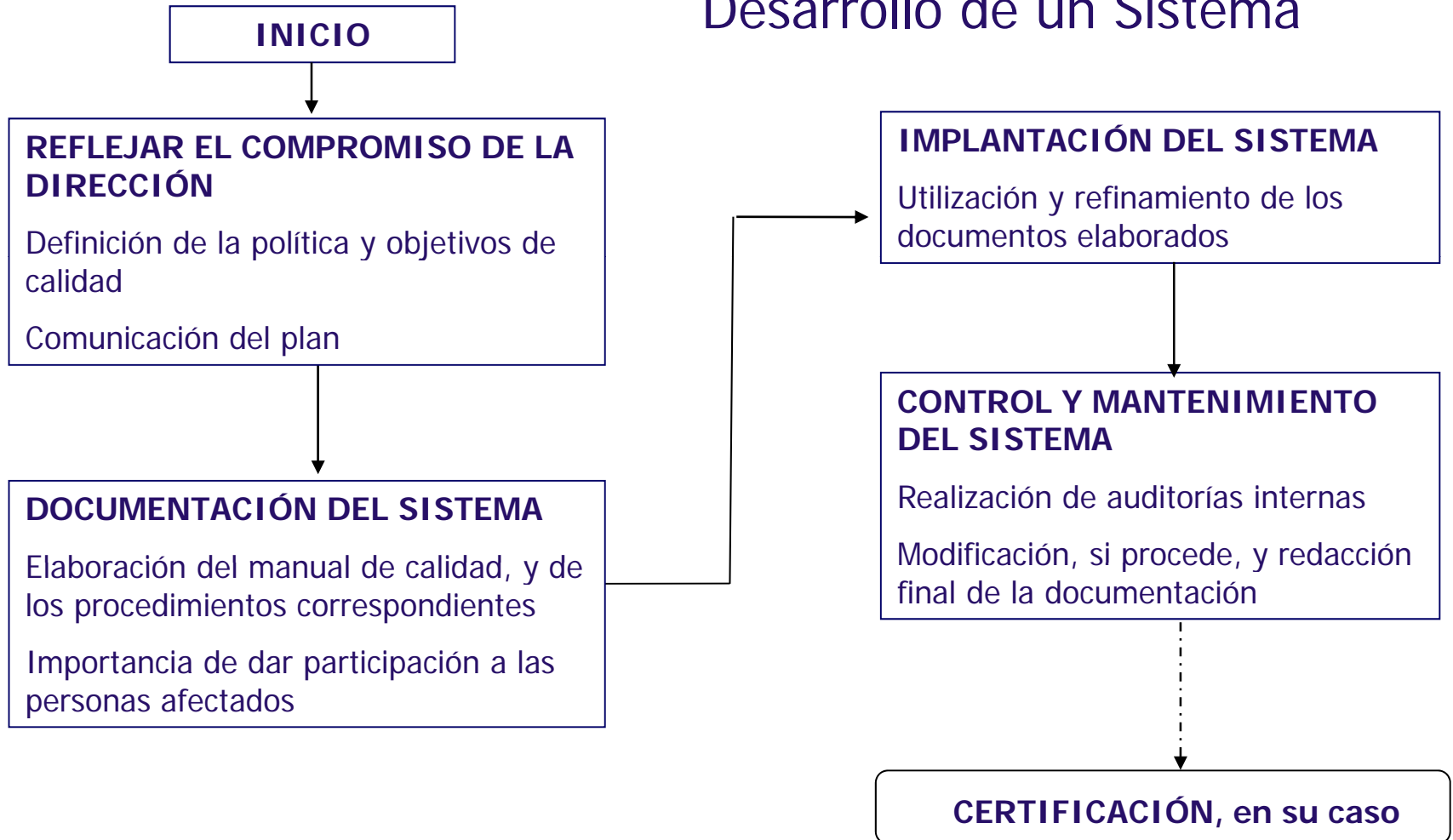
- 1.- Contraste documental respecto a Normas
- 2.- Comparación de la realidad con lo establecido en los documentos
- 3.- Evaluación de los resultados obtenidos, en relación con los objetivos



3

Normas ISO

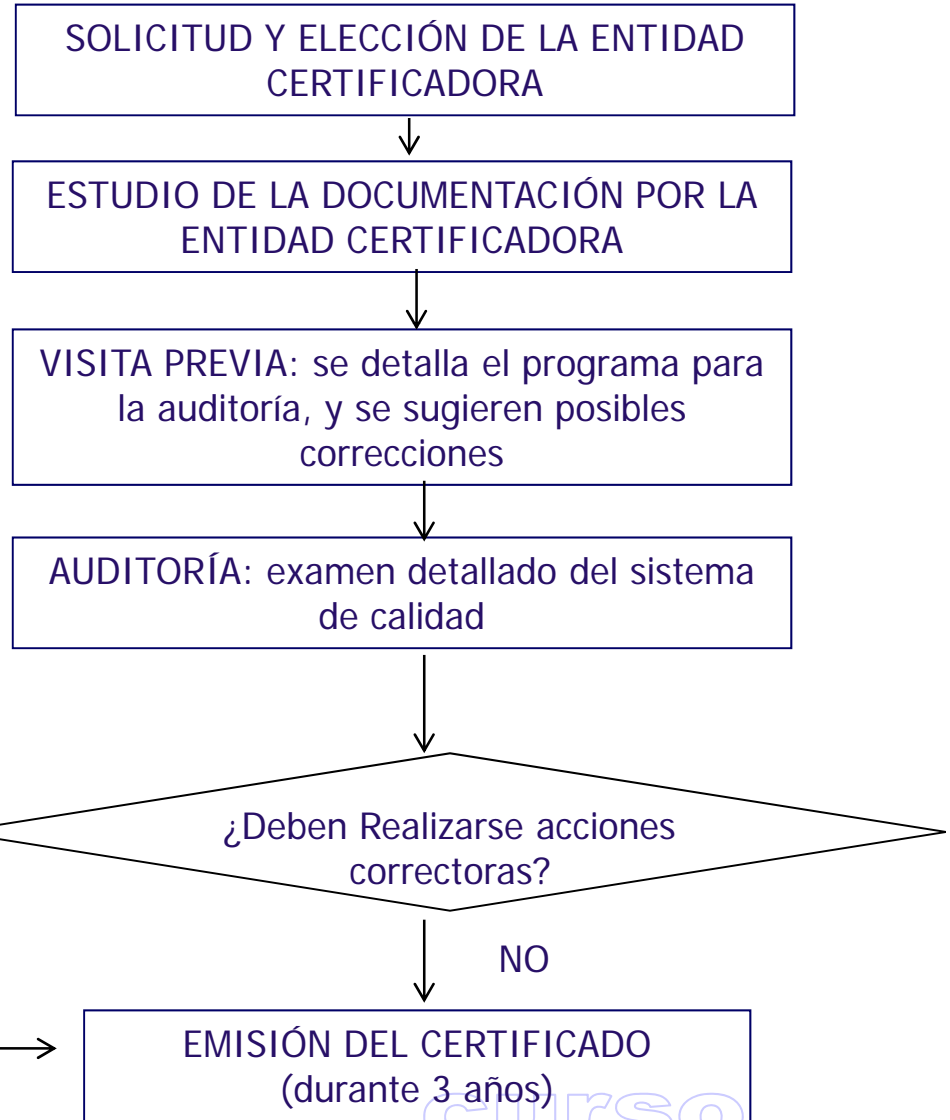
Desarrollo de un Sistema



3

Normas ISO

PROCESO DE CERTIFICACIÓN



3

Normas ISO

Certificaciones disponibles para **Sistemas de gestión:**

ISO 9001:2008

– Calidad

ISO 14001: 2004

– Medioambiente

OSHAS 18001:2007 – PRL



Títulos



Centros





Sistemas de Mejora y Reconocimiento de la Calidad en los Servicios de la UBU

Gracias por su atención

