

**Burgos, mayo de 2011**

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

**La evaluación de la Calidad en  
los Servicios universitarios:  
Herramienta Perfil adaptada**

**Vicerrectorado de Calidad y Acreditación  
Unidad de Calidad  
Universidad de Burgos**

# CONTENIDO CURSO

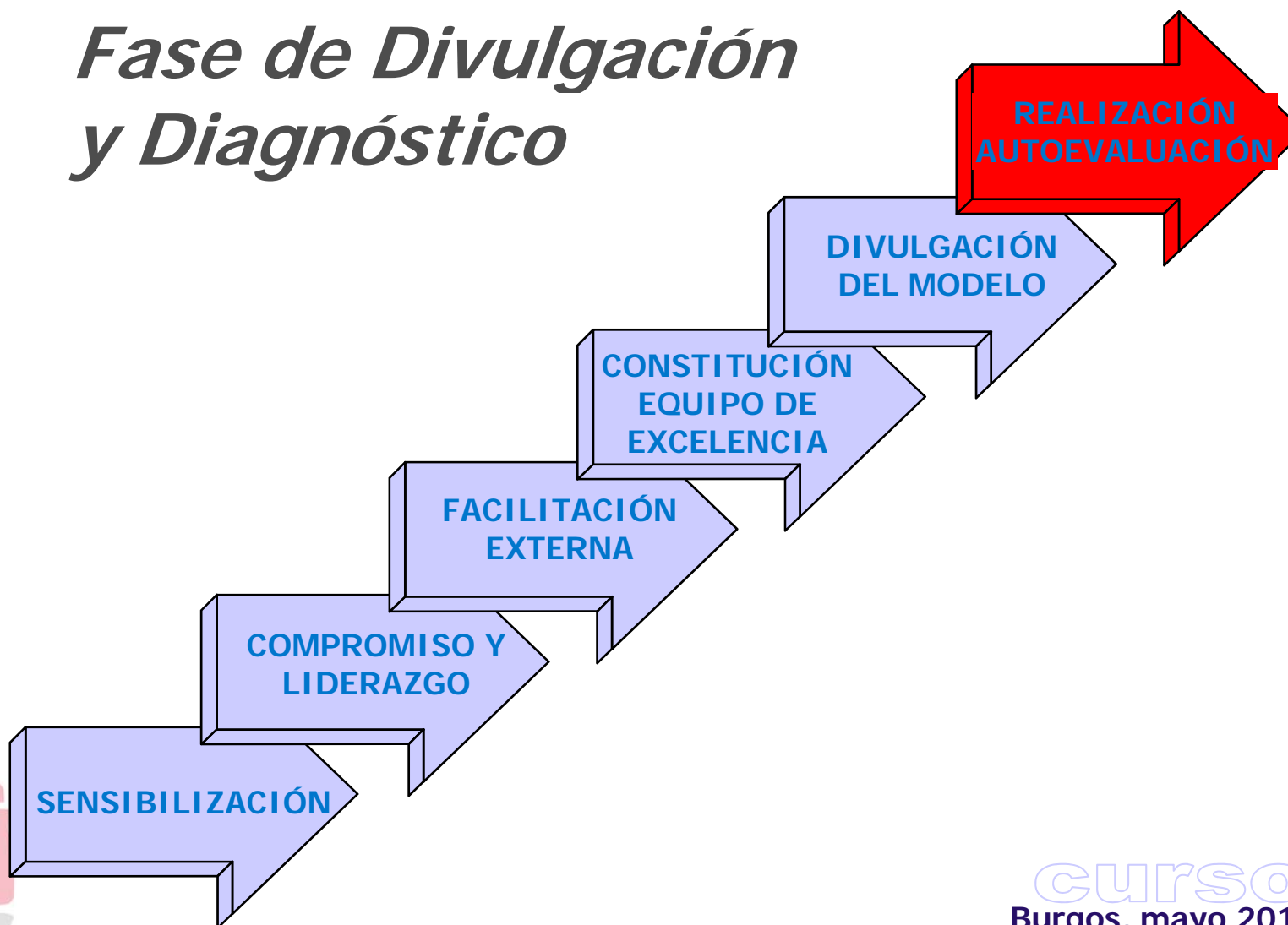
1. Modelos de reconocimiento
2. Evaluación de la calidad de los servicios universitarios: Herramienta Perfil
3. Indicadores en la prestación de servicios
4. Planes de mejora

# CONTENIDO MÓDULO

1. Estructura y contenidos
2. Proceso de evaluación
3. Matriz REDER
4. Herramienta Perfil

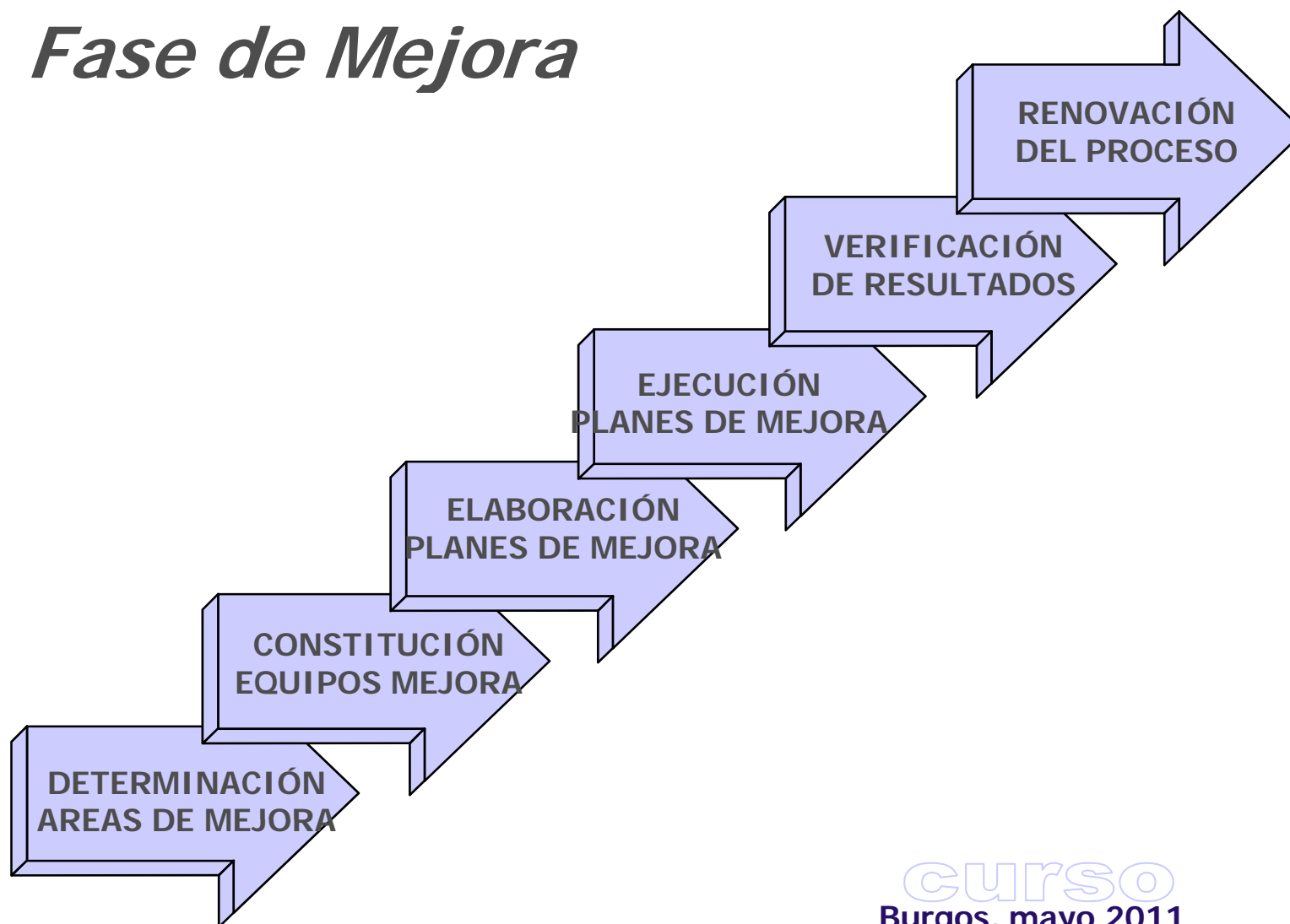
# Aplicación del Modelo EFQM

## *Fase de Divulgación y Diagnóstico*



# Aplicación del Modelo EFQM

## *Fase de Mejora*



# Autoevaluación vs. Modelo EFQM

Examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados de una organización, comparándolos con un Modelo de Referencia (*EFQM Excellence Model*)

- Objetivos**
- Diagnóstico de la excelencia en la gestión
  - Identificación de Puntos Fuertes y Áreas de Mejora
  - Soporte a la definición de Planes de Acción
  - Base objetiva de comparación con otras organizaciones "líderes"
  - Medida de la progresión en el tiempo
  - Formación e Implicación de la Organización
  - Opción a presentación a un Reconocimiento externo (Sellos CEG, *EFQM Levels of Excellence*, etc.)

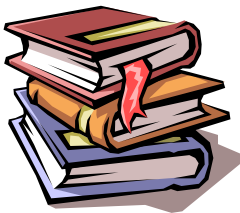


# Autoevaluación vs. Modelo EFQM

Examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados de una organización, comparándolos con un Modelo de Referencia (*EFQM Excellence Model*)

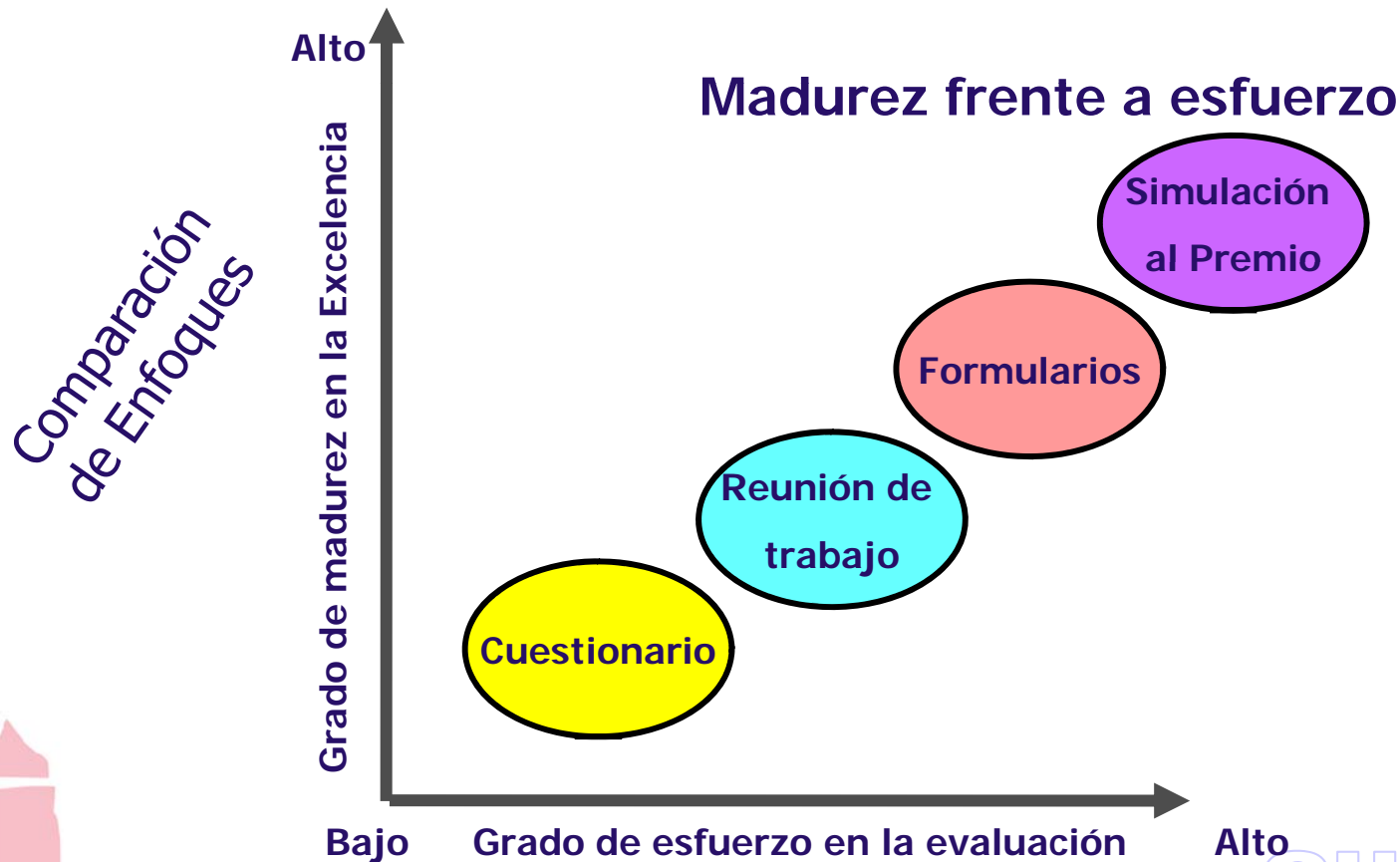
## Enfoques de Evaluación

- Enfoque de Cuestionario de Autoevaluación
- Enfoque de Reunión de Trabajo
- Autoevaluación por Formularios
- Enfoque de Simulación de presentación al Premio



# Comparaciones y Posicionamiento

Análisis comparativo de los diferentes enfoques, atendiendo al grado de madurez de la organización en la aplicación del Modelo EFQM y el esfuerzo necesario





# Comparaciones y Posicionamiento

Análisis comparativo de los diferentes enfoques, atendiendo al rigor del proceso y fiabilidad de los datos aportados



# Proceso de Autoevaluación

Examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados de una organización, comparándolos con un Modelo de Referencia (*EFQM Excellence Model*)

## Proceso de Autoevaluación



- Implicación y Compromiso de la Dirección
- Comunicación a la Organización
- Selección/Formación del Equipo Evaluador
- Proceso de Autoevaluación tutorizada
- Reunión de Consenso
- Informe de Diagnóstico y Posicionamiento
- Comunicación de Resultados
- Análisis de Áreas de Mejora y Definición de Planes de Acción
- Integración en la Planificación Estratégica



# Proceso de Autoevaluación

Autoevaluación tutorizada: Metodología específica basada en la experiencia acumulada por el Club Excelencia en Gestión

Metodología de Autoevaluación

- Tutorial a la Dirección
- Selección/Formación del Equipo Evaluador
  - Criterios de Selección
  - Conceptos de Excelencia
  - Modelo EFQM de Excelencia
  - Metodología y Proceso de Autoevaluación
- Autoevaluación individual tutorizada
- Preparación/Moderación de la Reunión de Consenso
- Elaboración del Informe de Diagnóstico y Posicionamiento
- Presentación de Resultados a la Dirección





**Misión:** Realizar el conjunto de actividades y tareas que son necesarias para efectuar el proceso de autoevaluación de acuerdo a los criterios del Modelo EFQM de Excelencia

## Tareas y Actividades

- Formarse en los fundamentos del Modelo EFQM de Excelencia
- Formarse en la metodología de autoevaluación
- Realizar el ejercicio de autoevaluación (cumplimentación de PERFIL), de forma individual o tutorizada
- Trabajar en equipo con el resto de evaluadores para llegar a una evaluación consensuada de la organización
- Colaborar en la redacción del Informe Final de la autoevaluación cuando sea requerido



# Perfil del Evaluador



- Formación y Conocimientos**
  - Conceptos de Calidad y Excelencia
  - Modelo EFQM de Excelencia
  - Metodología de autoevaluación
  - Aplicación Perfil<sup>©</sup>CEG
  
- Habilidades personales**
  - Comunicación oral y escrita
  - Capacidad de trabajo en equipo
  - Sociabilidad, escucha activa
  - Orientación al logro
  - Flexibilidad, juicio
  
- Características profesionales**
  - Posición de cierta responsabilidad en la organización
  - Conocimiento y experiencia específicos de algún área de gestión
  - Capacidad de cumplir los objetivos
  - Credibilidad y prestigio en la organización



# Formación del Equipo Evaluador I

**Objetivo:** Proporcionar, al Equipo Evaluador de la Organización, los conocimientos suficientes sobre el concepto de Excelencia y el Modelo EFQM de referencia

Módulo de formación I:

Modelo EFQM



- Presentación de la EFQM y del CEG
- Introducción a la Excelencia
  - Conceptos de Excelencia y Calidad
  - Los 8 Fundamentos de la Excelencia según la EFQM
- EL Modelo EFQM de Excelencia
  - Antecedentes
  - Desarrollo conceptual de los 9 Criterios y 32 Subcriterios
- EL Esquema RADAR ©EFQM
- La aplicación del Modelo EFQM en la Organización
  - Beneficios
  - Riesgos



# Autoevaluación Individual

**Objetivo:** Complimentación de la aplicación Perfil, atendiendo al significado de cada ítem a evaluar, ampliando el conocimiento con la lectura de las posibles sugerencias y valorando de acuerdo a las escalas

## Autoevaluación Individual



- Contestar todos y cada uno de los ítems a evaluar de Perfil (el concepto de “no aplica” debe ser restringido al máximo y aprobado por el Coordinador)
- Reflejar las evidencias o Puntos Fuertes/Áreas de Mejora asociadas a cada ítem a evaluar (serán muy útiles en la Reunión de Consenso)
- En caso de duda o falta de información se puede dirigir a las fuentes apropiadas dentro de la organización (se consulta el concepto, no la puntuación)
- Evitar preguntar a los otros evaluadores

# Autoevaluación Conjunta

**Objetivo:** Perfil se cumplimenta de forma conjunta por parte del Equipo Evaluador, mediante una reunión conjunta liderada por un moderador (Coordinador)

## Autoevaluación Conjunta

- Una vez planteado el ítem a evaluar, se generará un debate entre los Evaluadores y se deberá llegar necesariamente a un consenso sobre qué/cómo se comporta la Organización en el ítem evaluado.
- Una vez definido un escenario compartido, el moderador asigna una valoración, de acuerdo con la progresividad establecida en las escalas
- La valoración no debe ser objeto de debate. Éste debe centrarse en la cualificación del escenario descrito





# Preparación del Consenso

**Objetivo:** Identificar los ítems en los que existen sensibles discrepancias de apreciación por parte de los Evaluadores de equipo y preparar el desarrollo de la Reunión de Consenso

Preparación del Consenso  El coordinador recoge las evaluaciones individuales de los Evaluadores, junto con la relación de evidencias asociadas (el anonimato es opcional)



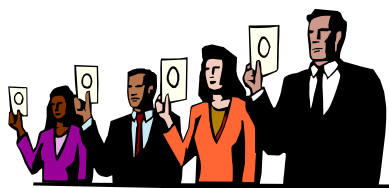
- Se decide el margen de discrepancia (diferencia entre las valoraciones más alta y más baja para el mismo ítem evaluado) y se contrastan las evaluaciones
- Si la diferencia es igual o menor que dicho margen, se calcula la media aritmética de todos los evaluadores y esa será la valoración final del ítem evaluado, que el coordinador introduce en su Aplicación, junto con un resumen de las evidencias más representativas
  - Por encima de dicho margen, el deberá ser objeto de debate en la Reunión de Consenso
  - El margen de discrepancia recomendado por el CEG es de 25%
  - La comunicación previa de las discrepancias a los Evaluadores es opcional

# Reunión de Consenso

**Objetivo:** Analizar los ítems evaluados en los que existen sensibles discrepancias de apreciación por parte del Equipo Evaluador, al objeto de llegar a un consenso

## Reunión de Consenso

- El moderador presenta los ítems discrepantes de acuerdo a un orden previamente preparado
- El proceso recomendado es el siguiente:
  - Se lee el texto oficial del Modelo EFQM de Excelencia correspondiente al Subcriterio al que aplica la pregunta
  - A continuación se lee el ítem a evaluar, las sugerencias asociadas y se presentan las evidencias o los PF y AM aportadas por los distintos evaluadores
  - Se debate sobre dichas evidencias, incluyendo aquéllas nuevas que vayan surgiendo y eliminando las que no generen consenso
  - Durante el debate se obtiene información adicional sobre aspectos del esquema RADAR (fundamentalmente temas de despliegue y de evaluación y revisión), que ayudan a cualificar adecuadamente el escenario de cómo la Organización responde al contenido del ítem evaluado.
  - Una vez acordada una valoración, esa será la valoración final del ítem evaluado, que el coordinador introduce en su Aplicación, junto con un resumen de las evidencias o PF y AM consensuadas más representativas



# Informe de Diagnóstico

**Objetivo:** Elaborar un Informe de Diagnóstico del nivel de Excelencia de la Organización utilizando como base el resultado de la Autoevaluación y el Modelo EFQM

## Informe de Diagnóstico



- El coordinador analiza detalladamente el resultado de la Autoevaluación, utilizando las funcionalidades específicas de ayuda, integradas en la Aplicación Perfil
- Como resultado de dicho análisis, elabora un Informe de Diagnóstico, cuyo índice recomendado es el siguiente:
  - Información numérica y gráfica del resultado de la Evaluación
  - Comentarios específicos para cada uno de los Criterios del Modelo EFQM
  - Resumen de Puntos Fuertes y Áreas de Mejora
  - Si la Organización lo tiene contratado, se completaría con un Informe de Posicionamiento, comparando el resultado obtenido con el del resto de organizaciones de las bases de datos del CEG y de la EFQM



# Presentación de Resultados

**Objetivo:** Resumir los mensajes fundamentales del Informe de Diagnóstico en una Presentación a la Dirección y al resto de la Organización

**Presentación de Resultados** □ El coordinador preparará una presentación resumen de los conceptos más importantes del Informe de Diagnóstico



- Breve descripción del proceso seguido
- Resultados obtenidos en la Autoevaluación (en Puntos EFQM y %)
- Comparaciones de la organización con las organizaciones líderes de las BBDD del CEG y la EFQM (opcional)
- Aspectos más relevantes de la organización respecto a cada uno de los Criterios del Modelo EFQM
- Resumen de Puntos Fuertes y Áreas de Mejora
- Próximos pasos
- Agradecimiento a los participantes en el proceso



# ¿Y después?... la mejora.

**Definición de Planes de Mejora:** Trabajo bajo una metodología que proporciona guía, soporte y rigor durante el proceso de transformación del diagnóstico de la autoevaluación en Planes de Mejora

## Planes de Mejora

- Definición de Factores de Priorización
  - Impacto sobre Clientes, Personas, Sociedad...
  - Coherencia con Misión, Valores, Política y Estrategia...
  - Ventaja competitiva frente a la competencia
  - Disponibilidad de recursos (internos, externos)
- Priorización de las Áreas de Mejora
- Análisis detallado de la Situación Actual
- Definición de Planes de Mejora
  - Misión y Objetivos
  - Alcance
  - Responsable y Equipo de Mejora
  - Desarrollo del Proyecto (Recursos, plazos, indicadores, etc.)



# Perfil<sup>©</sup> CEG. Características

## Herramienta de guía y soporte a la Metodología de Autoevaluación por Cuestionario del CEG

### Elementos

Ø Un Cuestionario específicamente desarrollado de acuerdo a los requerimientos del Modelo EFQM de Excelencia, que facilita y simplifica el autodiagnóstico (versiones Cuestionario y REDER)

Ø Una Aplicación informática que captura los datos de la autoevaluación y presenta en tiempo real los resultados, en forma gráfica y numérica

Ø Posibilidad de obtención de Informes de Posicionamiento mediante la alimentación del resultado en la Base de Datos del CEG y EFQM

- Comparaciones con Organizaciones españolas
- Comparaciones con Organizaciones europeas (EFQM)



# Perfil<sup>©</sup> CEG. Características

## Herramienta de guía y soporte a la Metodología de Autoevaluación por Cuestionario del CEG

### Cuestionario Y REDER

- ∅ Inclusión de sendos *Road Map* interactivos que guían al evaluador siguiendo unos *Ejes* preestablecidos
  - Por Criterios y Subcriterios del Modelo EFQM de Excelencia
  - Lógica secuencial de una Organización - tipo
- ∅ Preguntas adaptadas a la última edición del Modelo EFQM de Excelencia
- ∅ Amplia y detallada cantidad de sugerencias asociadas
- ∅ Posibilidad de inclusión de evidencias
- ∅ Rediseño de las Escalas de Puntuación
  - Adaptadas al sentido de cada pregunta
  - Aplicando el concepto de incrementalidad exponencial
  - Reflejando los conceptos del esquema REDER<sup>©</sup>EFQM
- ∅ Con referencias al texto oficial del Modelo EFQM



# Perfil<sup>©</sup> CEG. Características

## Herramienta de guía y soporte a la Metodología de Autoevaluación por Cuestionario del CEG

### Aplicación informática

- ∅ Plenamente parametrizable
  - Criterios/Subcriterios, nº preguntas, etc.
- ∅ Flexibilidad de Enfoques
  - Toda la Organización, Áreas, Geografías, etc.
  - Configuración propia de la Autoevaluación
  - Posibilidad de definir evaluadores locales (intranet) o autónomos
- ∅ Tres niveles de usuario con funcionalidades específicas
  - Administrador
  - Coordinador
  - Evaluador
- ∅ Visualización de Resultados en tiempo real
  - A nivel Pregunta
  - A nivel Subcriterio
  - A nivel Criterio
  - A nivel total Modelo
- ∅ Presentación de Resultados en forma Numérica y Gráfica





# Pantalla de Evaluación

The screenshot shows a software window titled 'Pregunta' (Question) with a sidebar on the left containing a tree view of criteria. The main area displays the following components:

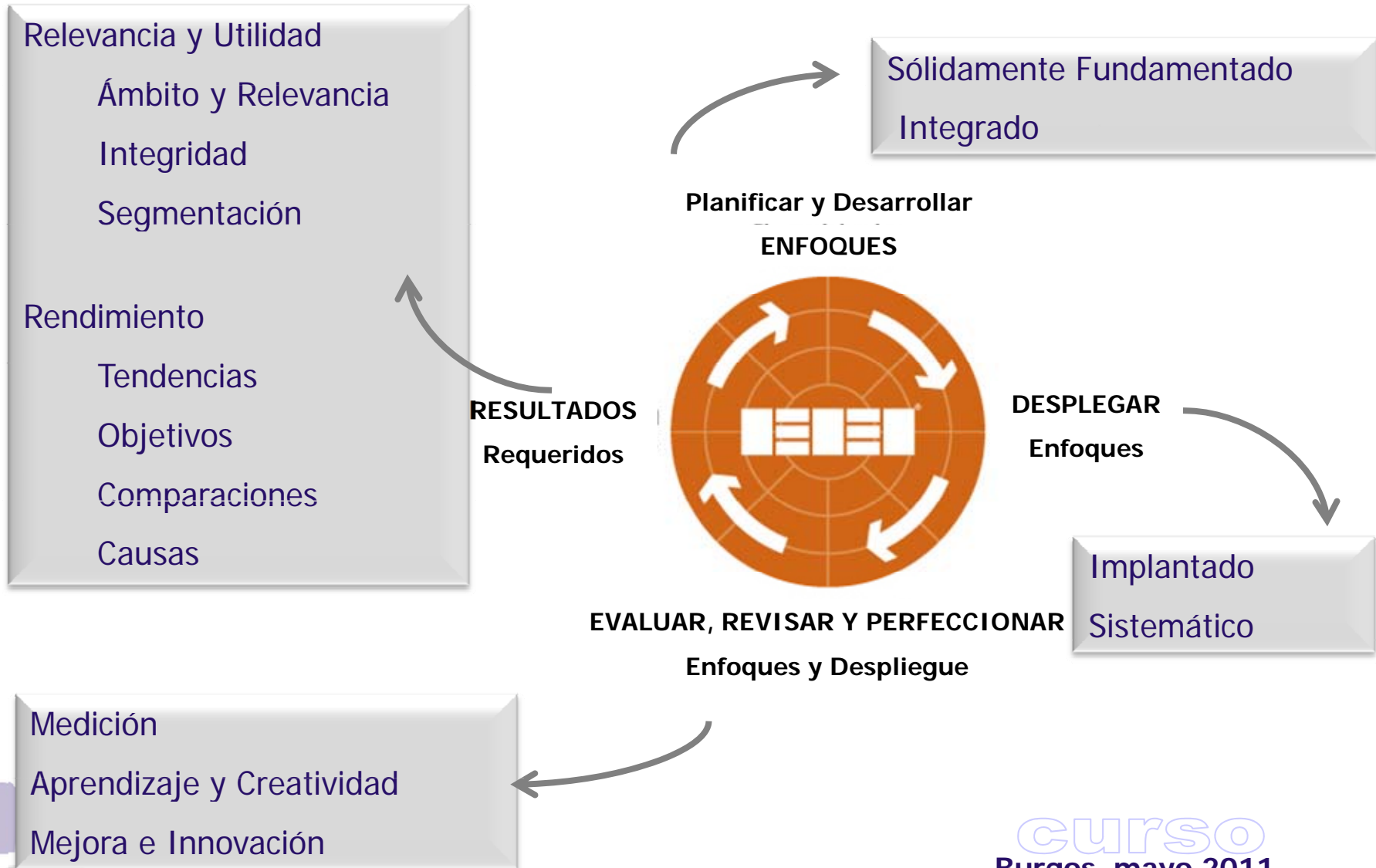
- Criterios:** A tree view with 'Liderazgo' expanded to '1a', which includes sub-items '1a1' and '1a2'.
- Pregunta:** A text box containing the question: '¿Han establecido y comunicado los líderes una clara dirección y orientación estratégica? ¿Se ha identificado quiénes son los líderes de la organización y cómo debe ser su estilo de liderazgo? ¿Actúan sus líderes como modelos de referencia?'.
- Sugerencia:** A text box with the suggestion: 'Los líderes han desarrollado y documentado la misión, visión y valores de la organización, que constituyen la base de su cultura. Han establecido los principios éticos de referencia para todas las personas, especialmente los líderes.'
- Ayuda:** An empty text box for additional help.
- Escalas:** A horizontal scale from 0 to 100 with four descriptive anchors:
  - 0: No existe un documento formal que exprese la...
  - 10: Misión, visión y valores: - definidos - documentados - comunicados a todos los...
  - 35: La dirección y orientación estratégica está definida, documentada y comunicada a todos los grupos de interés y a...
  - 60: La actitud de TODOS los líderes es coherente con la misión, visión y valores, impulsan su despliegue y son un modelo de referencia.
  - 85: Se cumplen con rigor todos los requisitos anteriores de...
  - 100: (No explicit text, but represents the maximum score).
 A score of 82 is indicated on the scale.
- Evidencias (500 caracteres máximo):** Five text input fields for providing evidence.
- Borrar:** A button to clear the input fields.

- Lectura detallada de la pregunta.
- Lectura detallada de las sugerencias adaptadas al sentido de cada pregunta, que las complementan y ayudan a su mejor comprensión.
- Documentación de las evidencias asociadas a cada pregunta, las cuales justificarán la puntuación que se asigne.
- Asignación de la puntuación en base a lo anterior.

# REDER Elementos y Atributos

La evaluación de la Calidad en los Servicios universitarios:

Herramienta Perfil adaptada



# Criterios Agentes: PF

## Información que aporte evidencias de:

- Enfoque sólidamente fundamentado e integrado.
- Despliegue sistemático en todas las áreas relevantes de la organización.
- Se lleva a cabo Medición.
- Se acometen actividades de aprendizaje.
- Las mejoras son resultado de la Medición y el Aprendizaje.



# Criterios Agentes: AM

## Prestar especial atención a:

- Resultados presentados que no se corresponden con ningún agente facilitador.
- Un enfoque que no guarda relación con ningún otro cuando sería lógico que así fuese.
- Falta de claridad sobre el/los proceso(s).
- Despliegue escaso o no sistemático.
- Ninguna evidencia de medición y/o aprendizaje.
- Ninguna mejora basada en la medición y/o aprendizaje.
- Datos que faltan y deberían presentarse.



## Información que aporte evidencias de:

- Tendencias positivas.
- Objetivos alcanzados.
- Comparaciones con otras organizaciones (internas y/o externas).
- Resultados que sean consecuencia de los enfoques.
- Mediciones que cubren áreas relevantes.



# Criterios Resultados: AM

## Prestar especial atención a:

- Tendencias negativas o fallos que impiden sostener niveles de rendimiento altos.
- Objetivos que no se han establecido.
- La existencia de pocas comparaciones con otros.
- Explicaciones poco claras sobre las causas de los resultados.
- Ámbito de aplicación de los resultados que no abarca todas las áreas relevantes de los Agentes Facilitadores.
- Relación poco clara entre indicadores impulsores y arrastrados.



# Perfil<sup>©</sup>CEG. Escalas

La evaluación de la Calidad en los Servicios universitarios:

Herramienta Perfil adaptada

	Área para personalizar las prácticas de gestión	Área para personalizar las prácticas de gestión	Área para personalizar las prácticas de gestión	Se cumplen con rigor todos los requisitos anteriores de forma sostenida durante al menos 3 ciclos anuales.																
	<p><b>Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tienen una lógica clara con procesos definidos y formalizados en buena parte.</li> <li>- Están centrados en las necesidades de los grupos de interés y apoyan la estrategia.</li> <li>- Están implantados de manera sistemática en al menos un tercio de las áreas/procesos relevantes.</li> </ul>	<p><b>Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Están documentados y apoyan la estrategia.</li> <li>- Están alineados con otros procesos relevantes.</li> <li>- Están implantados sistemáticamente en más de la mitad de las áreas relevantes y son capaces de gestionar los cambios en su entorno cuando es necesario.</li> <li>- Cuentan con adecuados indicadores y objetivos de eficacia y eficiencia.</li> <li>- Se revisan y se introducen mejoras gracias a actividades creativas y de aprendizaje.</li> </ul>	<p><b>Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Están totalmente implantados en las áreas relevantes, y de forma sistemática.</li> <li>- Cumplen los objetivos de eficacia y eficiencia, y tienen integrados controles para asegurar su cumplimiento.</li> <li>- Se revisan de manera sistemática y se introducen mejoras para adecuarlos a los cambios en la estrategia.</li> <li>- Disponen de actividades eficaces de creatividad e innovación, en función de los resultados y del aprendizaje interno y externo.</li> <li>- Cuentan con tres ciclos anuales de revisión, innovación y mejora.</li> </ul>	<p>Todos los procesos de gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Han tenido al menos 3 ciclos sistemáticos de revisión, innovación y mejora.</li> <li>- Son eficaces para llevar a cabo la misión y avanzar de forma sistemática hacia la visión.</li> <li>- Son referencia de buenas prácticas y resultados.</li> </ul>																
Sin evidencia o incipiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuentan con indicadores y objetivos de eficacia y se actúa controlando las desviaciones sobre los objetivos previstos.</li> <li>- Se han mejorado alguna vez para corregir errores o por ausencia de eficacia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponen de algunas comparaciones con referencias externas.</li> <li>- Tienen algún aspecto en el que son referencia para otros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponen de actividades sistemáticas de comparación, con otras organizaciones, de resultados y mejores prácticas asociadas.</li> <li>- Son referencia para otros en muchos aspectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Son referencia en cuanto a eficacia de la creatividad e innovación.</li> </ul>																
0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100

# Herramienta Perfil



## Cuestionario de Autoevaluación Excelencia Perfil 2010

*Revisión para versión 6.0, Diciembre 2010*

Adaptación del cuestionario de la Herramienta Perfil al ámbito Universitario y al Modelo de la EFQM 2010

*Foro de Universidades del Club de Excelencia en Gestión*





# Herramienta Perfil

- **Único Cuestionario** (90 preguntas) de la Herramienta Perfil adaptado al ámbito universitario y al Modelo EFQM 2010

**50** (10+10+10+10+10) Agentes

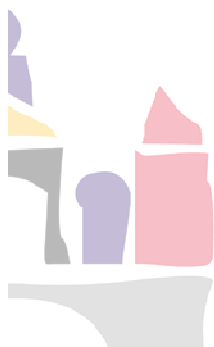
**40** (10+10+10+10) Resultados

- Válido para **cualquier tipo de organización** universitaria
- Válido para **cualquier tipo de reconocimiento**
- **Glosario**
- **Ejemplos de Resultados** claves e Indicadores clave de rendimiento de diversas Unidades/Servicios universitarios

Disponibles en la página web del Foro de Universidades dentro del la Web del Foros del Club de Excelencia

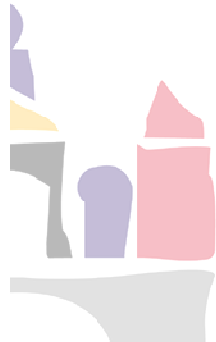
[www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)

**curso**  
Burgos, mayo 2011



# Herramienta Perfil

La evaluación de la Calidad en los Servicios universitarios:  
Herramienta Perfil adaptada



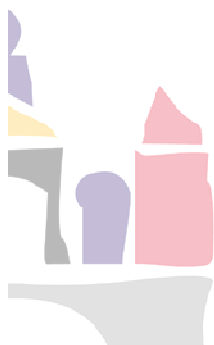
<b>ASPECTOS ESPECÍFICOS</b>																								
• • •																								
<b>ASPECTOS GENERALES</b>																								
• • •																								
Sin evidencias o incipientes.					Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:  - Tienen una lógica clara y están formalizados en buena parte. - Están centrados en las necesidades de los grupos de interés y apoyan la estrategia. - Están implantados de manera sistemática en al menos un tercio de las áreas relevantes. - Cuentan con indicadores y objetivos de eficacia y se actúa controlando las desviaciones sobre los objetivos previstos. - Se han mejorado alguna vez para corregir errores o por ineficacia.					Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:  - Están documentados y apoyan la estrategia. - Están alineados con otros procesos relevantes. - Están implantados sistemáticamente en más de la mitad de las áreas relevantes y son capaces de gestionar los cambios para adaptarse a su entorno cuando es necesario. - Cuentan con adecuados indicadores y objetivos de eficacia y eficiencia. - Se revisan y se introducen mejoras gracias a actividades creativas y de aprendizaje. - Disponen de algunas comparaciones - Tienen algún aspecto en el que son referencia para otros.					Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:  - Están totalmente implantados en las áreas relevantes, y de forma sistemática. - Cumplen los objetivos de eficacia y eficiencia, y tienen integrados controles para asegurar su cumplimiento. - Se revisan de manera sistemática y se introducen mejoras para adecuarlos a los cambios en la estrategia. - Disponen de actividades eficaces de creatividad e innovación, en función de los resultados y del aprendizaje interno y externo. - Cuentan con tres ciclos anuales de revisión, innovación y mejora. - Disponen de actividades sistemáticas de comparación de resultados y mejores prácticas asociadas. - Son referencia para otros en muchos aspectos.					Se cumplen con rigor todos los requisitos anteriores de forma sostenida durante al menos 3 ciclos anuales.  Todos los procesos de gestión: - Han tenido al menos 3 ciclos sistemáticos de revisión, innovación y mejora. - Son eficaces para llevar a cabo la misión y avanzar de forma sistemática hacia la visión. - Son referencia de buenas prácticas y resultados. - Son referencia en cuanto a eficacia de la creatividad e innovación.				
0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100				

# Herramienta Perfil

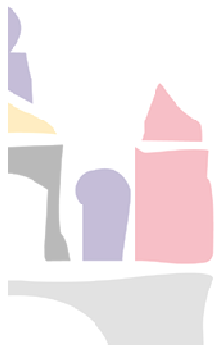
## ASPECTOS ESPECÍFICOS

5.1. La Unidad Organizativa ¿ha implantado un sistema de gestión por procesos que asegure que todas las actividades relevantes, a todos los niveles (estratégico, operativo y de soporte) se diseñan, se documentan, se desarrollan, y se ejecutan sistemáticamente para dar respuesta a los requisitos de los grupos de interés?

Se han identificado y documentado algunos procesos.	Se identifican, desarrollan, documentan y comunican los procesos clave para asegurar la consecución de la estrategia, incluyendo las interrelaciones internas y externas. Se ha establecido el propietario en los procesos clave, incluyendo sus funciones, responsabilidades y nivel de autoridad necesarios. Se han establecido e implantado estándares operativos en los procesos para asegurar el cumplimiento de los requisitos de los clientes. -Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:	Se identifican, desarrollan y documentan sistemáticamente todos los procesos del sistema de gestión de la Unidad Organizativa (estratégicos, operativos y de soporte), Se ha establecido el propietario en todos los procesos, y se evalúa su eficacia. Se han establecido e implantado los estándares operativos necesarios en los procesos para asegurar el cumplimiento de requisitos de los grupos de interés relevantes. Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:	El sistema de gestión de la Unidad Organizativa se despliega completamente a través de los procesos, incluyendo la gestión de las interrelaciones externas con clientes, aliados, proveedores y otros grupos de interés relevantes. Existe un proceso sistemático para medir la eficacia de los propietarios de cada proceso. Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:	Se cumplen con rigor todos los requisitos anteriores de forma sostenida durante al menos 3 ciclos anuales. -Todos los procesos de gestión:																
0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100



# Herramienta Perfil

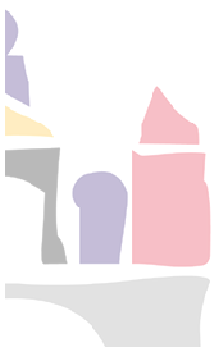


ASPECTOS GENERALES										
<p><b>Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tienen una lógica clara y están formalizados en buena parte.</li> <li>-Están centrados en las necesidades de los grupos de interés y apoyan la estrategia.</li> <li>-Están implantados de manera sistemática en al menos un tercio de las áreas relevantes.</li> <li>-Cuentan con indicadores y objetivos de eficacia y se actúa controlando las desviaciones sobre los objetivos previstos.</li> <li>-Se han mejorado alguna vez para corregir errores o por ineficacia.</li> </ul>										
0	5	10	15	20	25	30	35	90	95	100

# Herramienta Perfil

En los resultados 5 preguntas por subcriterios X.a y X.b

- 1ª La Unidad Organizativa ¿**identifica, revisa y mide** de forma **sistemática y segmentada**, cuáles son aquellos aspectos más valorados por sus clientes/personas/sociedad/resultados y que inciden directamente en su nivel de satisfacción/indicadores de rendimiento? ¿Son útiles los resultados?
- 2ª. La **tendencia** de los resultados ¿muestra una evolución **positiva**?
- 3ª Los resultados de los indicadores ¿**cumplen los objetivos** marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?
- 4ª Los resultados ¿**se recogen y comparan**, periódica y sistemáticamente, con los de Unidades Organizativas de la misma o distinta Universidad o de otras organizaciones de referencias líderes? Teniendo en cuenta los resultados de estas comparaciones, ¿en qué posición relativa se encuentra la Unidad Organizativa?
- 5ª Los resultados de los indicadores ¿son **consecuencia de las estrategias**, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?



# Herramienta Perfil

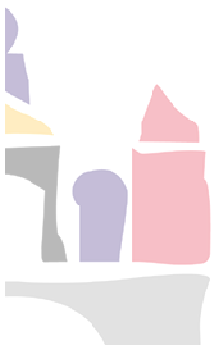
La evaluación de la Calidad en los Servicios universitarios:  
Herramienta Perfil adaptada

Información escasa o anecdótica			Alrededor de la <b>cuarta parte</b> de los resultados					Alrededor de la <b>mitad</b> de los resultados					La <b>mayoría</b> de los resultados					Valores excelentes en <b>todos</b> los resultados de		
<i>0</i>	<i>5</i>	<i>10</i>	<i>15</i>	<i>20</i>	<i>25</i>	<i>30</i>	<i>35</i>	<i>40</i>	<i>45</i>	<i>50</i>	<i>55</i>	<i>60</i>	<i>65</i>	<i>70</i>	<i>75</i>	<i>80</i>	<i>85</i>	<i>90</i>	<i>95</i>	<i>100</i>

# Herramienta Perfil

## Ponderaciones cuestionario avanzado:

Nº Pregunta	Subcriterio	Peso sobre el total del subcriterio	Criterios a los que aplica	Aspectos que se abordan
1	a	50%	6, 7 y 8	Aspectos más valorados + Medición + Ámbito + segmentación
			9	Medición + Ámbito
2	a	12,5%	Todos	Tendencias
3	a	12,5%	Todos	Objetivos
4	a	12,5%	Todos	Comparaciones
5	a	12,5%	Todos	Causas
6	b	50%	Todos	Medición + Ámbito + segmentación
7	b	12,5%	Todos	Tendencias
8	b	12,5%	Todos	Objetivos
9	b	12,5%	Todos	Comparaciones
10	b	12,5%	Todos	Causas

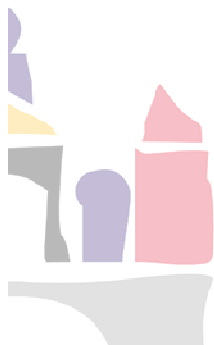


# Herramienta Perfil

EJEMPLOS DE RESULTADOS EN EL ÁMBITO DE LA UNIVERSIDAD			
RESULTADOS EN CLIENTES			
6a		6b	
6a.1	Satisfacción del estudiante con el profesorado	6b.1	Tasa de respuesta en la encuesta de satisfacción de los estudiantes con el profesorado
6a.2	Satisfacción del estudiante con la Universidad	6b.2	Tasa de quejas/reclamaciones gestionadas por la universidad
6a.3	Satisfacción de las organizaciones con los estudiantes que realizan prácticas profesionales	6b.3	Estudiantes que participan en los programas de movilidad internacional
6a.4	Satisfacción del estudiante con los programas de movilidad internacional	6b.4	Estudiantes que participan en programas de prácticas externas voluntarias (no curriculares)
6a.5	Satisfacción del estudiante con las prácticas profesionales	6b.5	Egresados que recomiendan la Universidad
6a.6	Satisfacción de los egresados con la formación recibida	6b.6	Numero de becas concedidas a estudiantes de la Universidad
RESULTADOS EN LAS PERSONAS			
7a		7b	
7a.1	Satisfacción de los empleados con la comunicación interna en la Universidad	7b.1	Índice de rotación de personal
7a.2	Satisfacción de los empleados con su desarrollo profesional	7b.2	Empleados que han promocionado
7a.3	Satisfacción de los empleados con los sistemas de reconocimiento	7b.3	Presupuesto de la universidad destinado al plan de formación
7a.4	Satisfacción de los empleados con el plan de formación	7b.4	Horas de formación por persona
7a.5	Satisfacción de los empleados con el plan de acción social.	7b.5	Presupuesto destinado al plan de acción social
7a.6	Satisfacción de los empleados con la Universidad.	7b.6	Tasa de respuesta en la encuesta de satisfacción de los empleados con la Universidad
		7b.7	Índice de absentismo
RESULTADOS EN LA SOCIEDAD			
8a		8b	
8a.1	Satisfacción con las acciones relativas a Responsabilidad Social	8b.1	Personas que participan en los programas de voluntariado
8a.2	Satisfacción con los programas de voluntariado	8b.2	Presupuesto de la universidad destinado a programas de voluntariado.
8a.3	Satisfacción con las respuestas que la Universidad da a las personas con necesidades especiales	8b.3	Presupuesto destinados a acciones de extensión universitaria(actividades socio culturales y deportivas).
8a.4	Satisfacción con la imagen de la Universidad.	8b.4	Número de Actuaciones implementadas en relación con las personas con necesidades especiales
8a.5	Satisfacción con las actividades medioambientales desarrolladas por la Universidad	8b.5	Número de premios o reconocimiento recibidos
8a.6	Satisfacción con los medios de transporte para acceder a la Universidad	8b.6	Consumo de suministros (agua, gas y energía eléctrica) por estudiante
RESULTADOS CLAVE			
9a		9b	
9a.1	Tasa de eficiencia	9b.1	Tasa de rendimiento
9a.2	Tasa de graduación	9b.2	Tasa de abandono
9a.3	PDI (Personal Docente) con artículos en revistas con índice de impacto	9b.3	Presupuesto de la universidad destinado a ayudas a los estudiantes.
9a.4	Ingresos externos obtenidos por actividades de investigación/consultoría con respecto al PDI.	9b.4	Presupuesto destinado a ayuda a la investigación
9a.5	tesis defendidas	9b.5	Nota media de ingreso solo para los que vienen de pruebas de acceso y de titulaciones de grado
9a.6	Sexenios obtenidos por el PDI (Personal Docente) de la universidad	9b.6	Presupuesto de la Universidad con respecto al número de estudiantes



# Herramienta Perfil

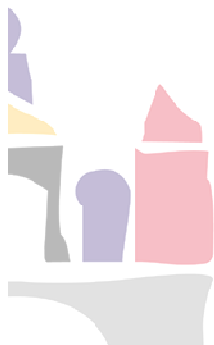


## EJEMPLOS DE RESULTADOS EN EL ÁMBITO DE LA UNIVERSIDAD

### RESULTADOS EN LAS PERSONAS

7a			
<b>7a.1</b>	Satisfacción de los empleados con la comunicación interna en la Universidad		
<b>7a.2</b>	Satisfacción de los empleados con su desarrollo profesional		
<b>7a.3</b>	Satisfacción de los empleados con los sistemas de reconocimiento		
<b>7a.4</b>	Satisfacción de los empleados con el plan de formación		
<b>7a.5</b>	Satisfacción de los empleados con el plan de acción social.		
<b>7a.6</b>	Satisfacción de los empleados con la Universidad.		

# Herramienta Perfil



## EJEMPLOS DE RESULTADOS EN EL ÁMBITO DE LA UNIVERSIDAD

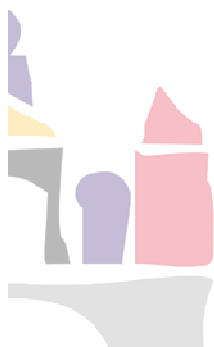
### RESULTADOS EN LAS PERSONAS

9b Indicadores claves de rendimiento			
9b.1	Tasa de rendimiento		
9b.2	Tasa de abandono		
9b.3	Presupuesto de la universidad destinado a ayudas a los estudiantes.		
9b.4	Presupuesto destinado a ayudas a la investigación		
9b.5	Nota media de ingreso		
9b.6	Presupuesto de la Universidad con respecto al número de estudiantes		

# Herramienta Perfil

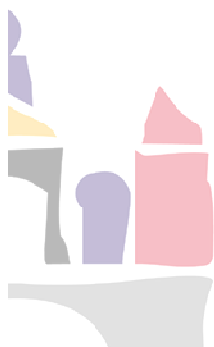
EJEMPLOS DE RESULTADOS EN EL ÁMBITO DE LAS UNIDADES DE CALIDAD			
RESULTADOS EN CLIENTES			
6a		6b	
6a.1	Satisfacción general con la UC	6b.1	Número de felicitaciones recibidas
6a.2	Satisfacción con el trato recibido	6b.2	Numero de quejas y sugerencia recibidas en la UC (segmentar por tipo de queja y unidad)
6a.3	Satisfacción con las acciones realizadas por la UC para informar, promover y difundir	6b.3	Tiempos de respuesta
6a.4	Satisfacción con la formación recibida	6b.4	porcentaje de destinatarios que participan en las acciones formativas en computo anual
6a.5	Satisfacción respecto al apoyo tecnico proporcionado en la gestion de las encuestas	6b.5	porcentaje de respuesta de la encuesta de satisfaccion respecto de la UC
6a.6	Satisfacción con el asesoramiento recibido	6b.6	Tasa de cobertura en encuestas
RESULTADOS EN LAS PERSONAS			
7a		7b	
7a.1	Satisfacción con las condiciones de trabajo	7b.1	Tasa de respuesta en la encuesta de satisfaccion de los empleados de la UC
7a.2	Satisfacción con la formación recibida	7b.2	Horas de formación recibidas por persona (interna y externa)
7a.3	Satisfacción con la organización del trabajo de la Unidad de Calidad	7b.3	Tasa de absentismos
7a.4	Satisfacción con la comunicación interna de la Unidad de Calidad	7b.4	Numero de reuniones internas de la UC
7a.5	Satisfacción con el reconocimiento de personas de la Unidad de Calidad	7b.5	Numero de felicitaciones a las personas
7a.6	Satisfacción con el liderazgo ejercido en la Unidad de Calidad	7b.6	Tasa de permanencia
RESULTADOS EN LA SOCIEDAD			
8a		8b	
8a.1	Numero de premios, felicitaciones o reconocimientos especificos de la UC o de la Universidad relacionados con la actividad realizada por la UC (procedencia externa)	8b.1	Numero de visitas que recibe la web de la UC
8a.2	Cobertura en prensa de la UC: numero de referencias en prensa u otros medios de comunicación, especificos de la UC o de la Universidad relacionados con la actividad de la UC	8b.2	Numero de referencias en prensa sobre actividades especificas de la UC
8a.3	Numero de participaciones de la totalidad de las personas de la UC en evaluaciones	8b.3	Porcentaje de personas de la UC con acreditación para realizar evaluaciones del modelo EFQM de excelencia, premios de calidad, programas de evaluación, acreditación y certificación de ambito universitario.
8a.4	Satisfacción con la imagen proyectada de la UC (segmentada por personas y clientes)	8b.4	Numero de agencias, organizaciones, asociaciones, comisiones externas, grupos de trabajo externos que forman parte de la UC directamente o de la Universidad
8a.5	Satisfacción del personal externo con las evaluaciones externas, ponencias externas, cursos, trabajos sobre calidad	8b.5	Numero de documentos sobre calidad y excelencia que anualmente se publican en la web de la UC
8a.6	Satisfacción con la pagina web de la Unidad	8b.6	Tiempo medio de actualización de la web
RESULTADOS CLAVE			
9a		9b	
9a.1	Grado de cumplimiento de los objetivos anuales planificados por la UC	9b.1	Porcentaje de cumplimiento presupuestario
9a.2	Porcentaje de personas formadas de la Universidad (PDI, PAS) por la UC	9b.2	Numero anual de estudios, informes tecnicos, memorias elaboradas, requeridas por los Organos de Gobierno y Gestión
9a.3	Numero de acciones de difusión	9b.3	Numero de horas de asesoramiento prestadas por la UC
9a.4	Porcentaje de cumplimiento de objetivos de la carta de servicio de la UC	9b.4	Numero de acciones formativas impartidas por la UC
9a.5	Porcentaje de cumplimiento del numero de compromisos de calidad publicadas (internas y externas)	9b.5	Numero de procesos de encuesta
9a.6	Numero de alianzas de la UC	9b.6	Numero de procesos individualizado de evaluacion externa e interna, certificación, acreditación, de implantación y seguimiento de planes de mejora

# Herramienta Perfil



EJ. DE RESULTADOS EN EL ÁMBITO DE LA UNIDAD DE CALIDAD		
RESULTADOS EN LOS CLIENTES		
6a		
6a.1	Satisfacción general con la UC	
6a.2	Satisfacción con el trato recibido	
6a.3	Satisfacción con las acciones realizadas por la UC para informar, promover y difundir la cultura de la calidad y la excelencia	
6a.4	Satisfacción con la formación recibida	
6a.5	Satisfacción respecto al apoyo técnico proporcionado en la gestión de las encuestas	
6a.6	Satisfacción con el asesoramiento recibido	

# Herramienta Perfil



## EJ. DE RESULTADOS EN EL ÁMBITO DE LA UNIDAD DE CALIDAD

### RESULTADOS CLAVE

9a Resultados Estratégicos Clave			
<b>9a.1</b>	Grado de cumplimiento de los objetivo anuales planificados por la UC		
<b>9a.2</b>	Porcentaje de personas formadas de la Universidad (PDI, PAS) por la UC		
<b>9a.3</b>	Número de acciones de difusion		
<b>9a.4</b>	Porcentaje de cumplimiento de objetivos de la carta de servicio de la UC		
<b>9a.5</b>	Porcentaje de cumplimiento del numero de compromisos de calidad publicadas (medición anual)		
<b>9a.6</b>	Numero de alianzas de la UC		



## **Sistema de Garantía de Calidad de los Servicios de la UBU**

Gracias por su atención

