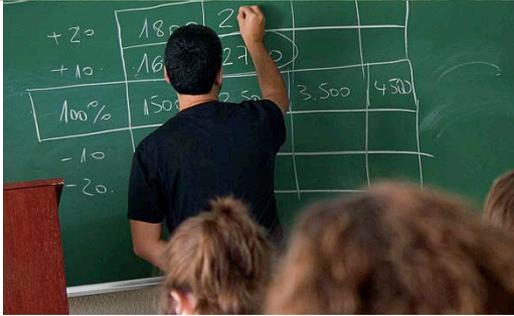
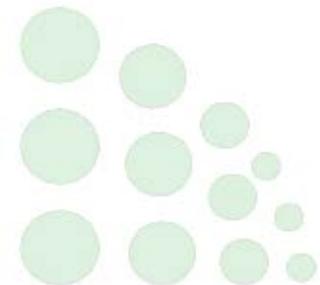




UNIVERSIDAD DE JAÉN



PROYECTO EFQM. 2013-2014.



PRE-EVALUACIÓN 2013

Reunión inicial: 25 de octubre de 2013.

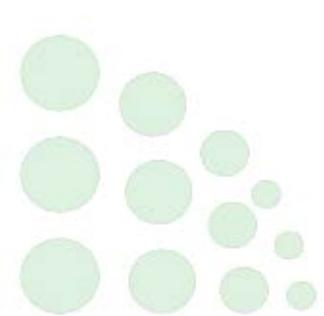
Criterio 5: Procesos, Productos y Servicios.

Subgrupos: Procesos; Servicios y relaciones con los clientes.

1. Herramienta Perfil.
2. Metodología de autoevaluación mediante cuestionario.
3. Cronograma de desarrollo.



1. HERRAMIENTA PERFIL.



Herramienta Perfil. Instalación.

Para instalar la aplicación Perfil Cloud V.6. accederemos a la siguiente URL:

<http://serviciosperfil.clubexcelencia.org/Publish/Client/publish.html>

El navegador mostrará una pantalla como esta:

Perfil V 6.0
Perfil V 6.0

Nombre: Perfil V 6.0

Versión: 1.0.1.91

Editor: Perfil V 6.0

Se necesitan los siguientes requisitos previos:

- Windows Installer 3.1
- Microsoft .NET Framework 4 (x86 y x64)
- SQL Server Compact 3.5 SP2

Si ya tiene instalados estos componentes, puede [iniciar](#) ahora la aplicación. De lo contrario, haga clic en el botón de abajo para instalar los requisitos previos y ejecutar la aplicación.

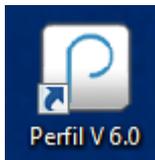
Recursos de .NET Framework y ClickOnce

Herramienta Perfil. Instalación

Pulsaremos sobre el botón Instalar y comenzará el proceso de instalación. Dependiendo del navegador utilizado, el proceso podría solicitar ejecutar o guardar el archivo "Setup.exe". En ambos casos se ejecutará, bien directamente o una vez guardado.

El proceso instalará todos los componentes necesarios para la herramienta Perfil. Si no tenemos instalado Framework 4.0 ni Microsoft SQL Server CE 3.5 SP2, aparecerán pantallas informándonos de que se van a instalar. En cada una de ellas deberemos pulsar el botón "Acepto".

Una vez concluido el proceso de instalación, abriremos Perfil a través del icono que tendremos en el escritorio y llegaremos a la siguiente pantalla:



Pulsaremos sobre el botón "+" y a continuación sobre "Configuración Avanzada del Servidor"

Herramienta Perfil. Instalación.

Procedemos a configurar ahora los parámetros para trabajar en la nube:

Configuración Avanzada del Servidor

Configuración

Configuración Manual

Configuración a través de fichero

Configuración Manual

Tipo de Conexión:

Servidor DNS:

Puerto:

Directorio Virtual:

SSL:

Nombre:

Probar Conexión Aceptar

• Dejar marcado “Configuración Manual”

• Tipo de Conexión: Servicio Web.

• Servidor DNS: perfilcloud.clubexcelencia.org

• Puerto: (no poner nada)

• Directorio Virtual: ujaen

• SSL: deberá estar marcado

• Nombre: Servicio Perfil UJAEN

Herramienta Perfil. Instalación.

Una vez introducidos los parámetros, pulsaremos el botón “Probar Conexión” y si todo ha ido bien nos aparecerá debajo de los botones “Probar Conexión” y “Aceptar”, el siguiente aviso:



Pulsaremos el botón “Aceptar” y ya tendremos configurado el Servidor de la aplicación. Ahora, en la pantalla inicial de Perfil, podremos seleccionarlo y a continuación introducir nuestro nombre de usuario y contraseña para poder acceder al cuestionario de evaluación.

perfil 6.0

Inicio de sesión

Servidor
PERFIL_UJA_CLOUD + -

Idioma
Español (España)

Usuario
Usuario

Contraseña *
Contraseña *

* Diferencia entre mayúsculas y minúsculas

Aceptar Cancelar

Herramienta Perfil. Evaluación.

Una vez accedemos a Perfil, nos encontramos con la siguiente pantalla:



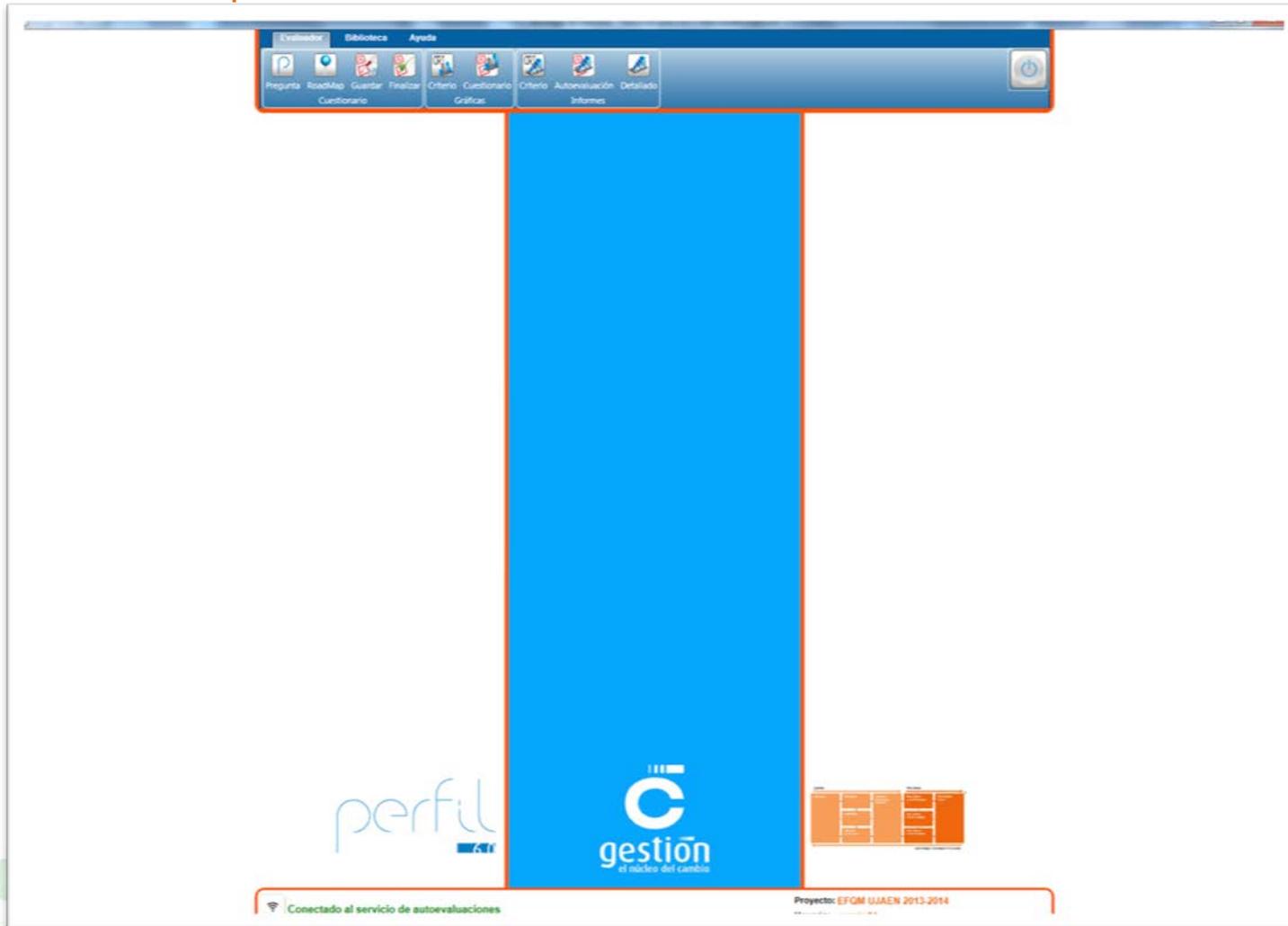
Seleccionaremos el proyecto EFQM UJAEN 2013-2014



Una vez Seleccionado el proyecto pulsaremos sobre "Abrir proyecto"

Herramienta Perfil. Evaluación.

Accederíamos a la pantalla de evaluador:



Herramienta Perfil. Evaluación.

Podemos acceder al **Cuestionario** a través de los botones de **Preguntas** y **RoadMap**. Una vez accedemos, podemos desplegar en la parte izquierda el menú bien por Criterios o por Ejes. Si no debemos responder a alguna pregunta, introduciremos cualquier carácter en las evidencias y pulsaremos la flecha verde de la parte inferior derecha

The screenshot shows the 'Pregunta' (Question) interface of the evaluation tool. On the left, a navigation tree is visible under 'Criterios' (Criteria) and 'Ejes' (Axes). The main area displays a question, suggestions, a scale, and evidence input fields.

Criterios

- Liderazgo
 - 1a
 - 1a1
 - 1a2
 - 1b
 - 1c
 - 1d
 - 1e
- Estrategia
- Personas
- Alianzas y Recursos
- Procesos, Productos Servicios
- Resultados en los Cli
- Resultados en las Personas
- Resultados en la Soci
- Resultados Clave

Ejes

- Marco Estratégico y Cultura de Referencia
 - 1a

Pregunta

¿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

- 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.
- Han comunicado a todos los grupos de interés la

Ayuda

Escalas

No existe un documento formal que exprese la...	Misión, visión y valores: <ul style="list-style-type: none">- definidos- documentados- comunicados a todos los...	La dirección y orientación estratégica está definida, documentada y comunicada a todos los grupos de interés y a...	La actitud de TODOS los líderes es coherente con la misión, visión y valores, impulsan su despliegue y son un modelo de referencia.	Las prácticas de gestión contempladas se fundamentan en...
---	---	---	---	--

Evidencias (500 caracteres máximo)

Evidencia 1

Borrar

Herramienta Perfil. Evaluación.

Los botones de exploración ) permiten ver descripciones y ayudas útiles para valorar

Pregunta

Estrategia 2c >> 2c1

Pregunta

Como parte del proceso de formulación de su estrategia, ¿identifica la Organización el conjunto de indicadores clave cuyos resultados caracterizan el grado de cumplimiento de su misión y le permiten conocer su progreso hacia sus objetivos estratégicos?

Sugerencia

Identifica el conjunto de Indicadores Clave que responden a lo más relevante de su misión y a lo que más valoran sus grupos de interés clave: clientes, personas, sociedad y resultados clave de la Actividad.
Cuenta con un sistema que le permite el seguimiento de los resultados de dichos indicadores clave para evaluar el progreso

Ayuda

Escalas

Actividad inexistente o anecdótica.	La organización tiene identificados una serie de indicadores, cuyo ámbito representa aspectos clave de...	Cuenta con procesos sistemáticos para la identificación o puesta al día de los indicadores más representativos...	Los procesos representan lo más relevante de su misión y de lo que más valoran sus grupos de interés.	Las prácticas de gestión contempladas se fundamentan en...
0	10		85	100

Evidencias (500 caracteres máximo)

La organización tiene identificados una serie de indicadores, cuyo ámbito representa aspectos clave de su misión y de lo que valoran sus grupos de interés.
Realiza un seguimiento de los resultados de los mismos, frente a los objetivos establecidos, aunque no estructurado y sistematizado.
Conoce algunos de los factores de los que depende el cumplimiento de sus objetivos y actúa sobre los procesos existentes para lograrlo.
Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:

- Tienen una lógica clara con procesos definidos y formalizados en buena parte.
- Están centrados en las necesidades de los grupos de interés relevantes y apoyan la estrategia.
- Están implantados de manera estructurada en al menos un tercio de las áreas/procesos relevantes.
- Cuentan con indicadores y objetivos de eficacia y se actúa controlando las desviaciones sobre los objetivos previstos.

Botón

Herramienta Perfil. Evaluación.



Una vez hayamos terminado de valorar sobre alguna de las preguntas del cuestionario, pulsaremos en el menú superior el botón **Guardar**, de esta forma, los datos introducidos irán llegando al coordinador de la evaluación conforme cada pregunta vaya siendo valorada por cada evaluador. El sistema permite **Finalizar** la evaluación únicamente cuando se han contestado a todas las preguntas del cuestionario. Si se intenta finalizar sin haber contestado (o al menos rellenado con algún carácter los recuadros de texto de alguna evidencia) alguna pregunta, el sistema avisará de esta circunstancia y no dejará finalizar. Una vez finalizada la evaluación no se podrán modificar las valoraciones.



Al pulsar el botón de **Guardar** se nos preguntará para confirmar y posteriormente nos pedirá una ruta para guardar un archivo .cev con nuestros valores asignados a las preguntas contestadas del cuestionario.

Al estar trabajando en la nube, no será necesario guardar, pero puede ser aconsejable para mantener una copia en local.

2. Metodología de autoevaluación mediante cuestionario.

Metodología de autoevaluación mediante cuestionario.

REUNIÓN INICIO



Análisis de las preguntas del cuestionario.
Aplicación del esquema REDER para identificación de PUNTOS FUERTES, ÁREAS DE MEJORA y puntuación.

AUTOEVALUACIÓN



Realización de la autoevaluación individual.
Línea de asesoramiento técnico.

PROCESAR INFORMACIÓN



La coordinación de la autoevaluación realiza el procesamiento de la información de las autoevaluaciones individuales.

REUNIÓN DE CONSENSO

Análisis conjunto de los resultados de autoevaluación y Consenso.

Metodología de autoevaluación mediante cuestionario.

OBJETIVOS DE LA PRE-EVALUACIÓN

Reflexión colectiva sobre el **NIVEL DE EXCELENCIA ACTUAL DE LA GESTIÓN** a través del cuestionario de la Herramienta Perfil.

IMPORTANTE

- Identificar fortalezas para reforzarlas.
- Identificar áreas de mejora.

PLAN DE MEJORAS

SECUNDARIO

- Realizar una valoración de puntuación aproximada y orientativa.

IMPORTANTE

- Comprender el valor que puede aportar a la gestión universitaria la utilización del referente del Modelo de Excelencia.

APRENDIZAJE GESTIÓN

Metodología de autoevaluación mediante cuestionario.

ABORDAR LAS PREGUNTAS CONSIDERANDO:

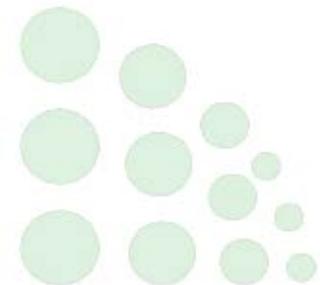
Que se puede demostrar la implantación de las prácticas de gestión que sugiere el Modelo EFQM.

PERO TENIENDO EN CUENTA SIEMPRE

El contexto de la Universidad: particularidades del sistema de gestión propio de las Universidades públicas.



**CONTEXTUALIZAR LAS
PREGUNTAS EN EL MARCO
UNIVERSITARIO**



ESTRUCTURA DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

EJEMPLO

Cada pregunta/s intenta facilitar que se aborden las prácticas que el Modelo EFQM asocia a cada Subcriterio.

5a. Los Procesos de diseñan y gestionan a fin de optimizar el valor para los grupos de interés.

- 1. Utilizan un marco de procesos clave para implantar la estrategia de la organización.
- 2. Gestionan sus procesos de principio a fin, incluyendo aquellos procesos que exceden los límites de la organización.
- 3. Se aseguran de que los **propietarios de proceso** comprenden cuál es su función y responsabilidad en el desarrollo, mantenimiento y mejora de los procesos.
- 4. Desarrollan para sus procesos un conjunto significativos de **indicadores de rendimiento y de medidas de resultados**, permitiendo la revisión de la **eficiencia y la eficacia de los procesos clave y de su contribución a los objetivos estratégicos**.
- 5. Utilizan datos sobre el rendimiento y las capacidades actuales de sus procesos, así como indicadores de referencia adecuados, para impulsar la **creatividad, innovación y mejora**.

Pregunta 5a1 ¿Ha implantado la organización un sistema de gestión basado en 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?

Pregunta 5a2 ¿Ha implantado la organización un sistema de innovación y mejora que permita optimizar el valor añadido a todos los grupos de interés?

ESTRUCTURA DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

A través de la reflexión/respuesta indicadas en las escalas de puntuación se va estableciendo las prácticas de gestión implantadas y qué grado de sistematización se dispone (CICLO REDER).

PRIMERA PARTE

ELEMENTOS
ASOCIADOS A
LAS
PRÁCTICAS
DE GESTIÓN

SEGUNDA PARTE

APLICACIÓN
A LA
PRÁCTICAS
DEL CICLO
REDER

Pregunta

Como parte del proceso de formulación de su estrategia, ¿identifica la Organización el conjunto de indicadores clave cuyos resultados caracterizan el grado de cumplimiento de su misión y le permiten conocer su progreso hacia sus objetivos estratégicos?

Sugerencia

Identifica el conjunto de Indicadores Clave que responden a lo más relevante de su misión y a lo que más valoran sus grupos de interés clave: clientes, personas, sociedad y resultados clave de la Actividad.
Cuenta con un sistema que le permite el seguimiento de los resultados de dichos indicadores clave para evaluar el progreso

Ayuda

Escalas

Actividad inexistente o anecdótica.	La organización tiene identificados una serie de indicadores, cuyo ámbito representa aspectos clave de...	Cuenta con procesos sistemáticos para la identificación o puesta al día de los indicadores que representan numerosos...	Los procesos representan lo más relevante de su misión y de lo que más valoran sus grupos de interés.	Las prácticas de gestión contempladas se fundamentan en...
0	10	50	85	100

Evidencias (500 caracteres máximo)

La organización tiene identificados una serie de indicadores, cuyo ámbito representa aspectos clave de su misión y de lo que valoran sus grupos de interés.
Realiza un seguimiento de los resultados de los mismos, frente a los objetivos establecidos, aunque no estructurado y sistematizado.
Conoce algunos de los factores de los que depende el cumplimiento de sus objetivos y actúa sobre los procesos existentes para lograrlo.
Las prácticas de gestión contempladas se basan en procesos que:

- Tienen una lógica clara con procesos definidos y formalizados en buena parte.
- Están centrados en las necesidades de los grupos de interés relevantes y apoyan la estrategia.
- Están implantados de manera estructurada en al menos un tercio de las áreas/procesos relevantes.
- Cuentan con indicadores y objetivos de eficacia y se actúa controlando las desviaciones sobre los objetivos previstos.

PREGUNTA/S

SUGERENCIAS
Orientaciones sobre las prácticas de gestión

ESCALA

PRÁCTICAS

REDER

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5a. PRIMERA PREGUNTA.

Pregunta 5a1

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

¿Ha implantado la organización un sistema de gestión basado en 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?

Escala 2 (10+ a 35)

Se han **identificado, desarrollado, documentado y comunicado 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 **requisitos de los clientes**.

Escala 3 (35+ a 60)

Se han identificado, desarrollado y **documentado sistemáticamente todos los Procesos del Sistema de Gestión** de la organización (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**.

Escala 4 (60+ a 85)

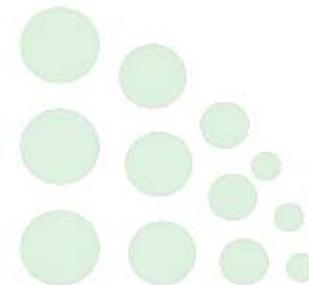
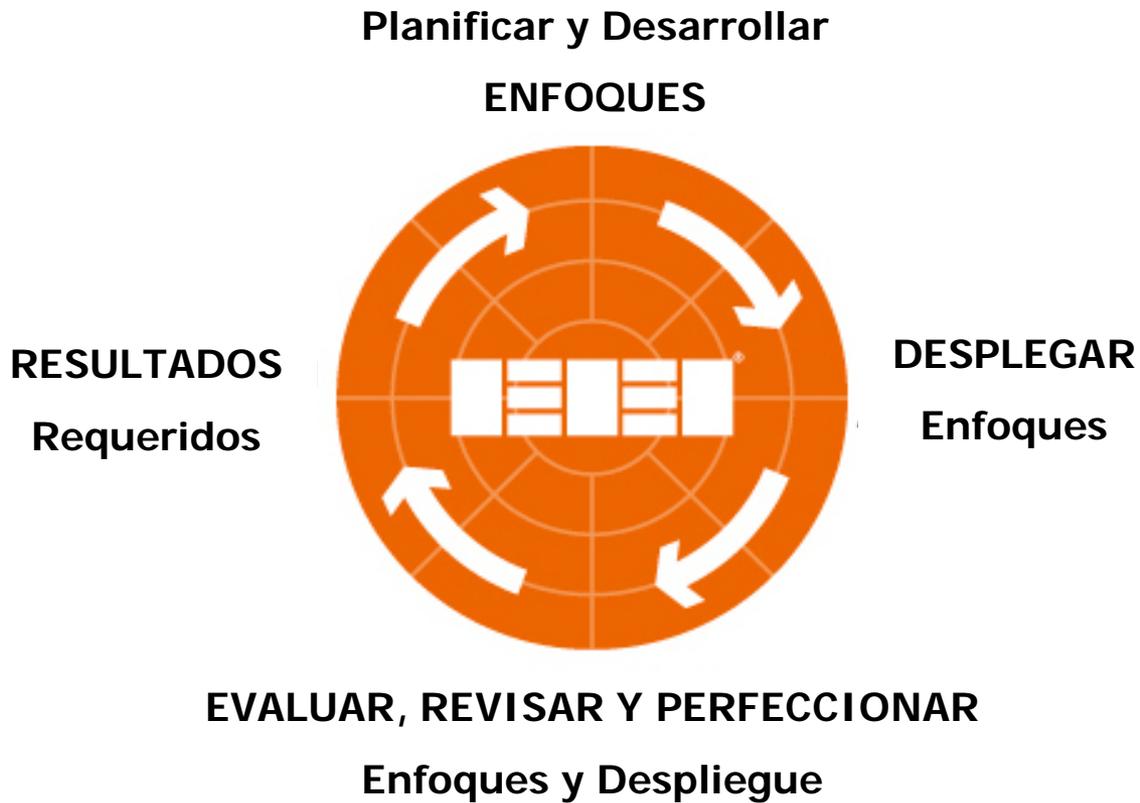
El Sistema de gestión de la organización **se despliega completamente a través de los procesos**, incluyendo la gestión de las interrelaciones externas con clientes, aliados, proveedores y otros grupos de interés relevantes.

Existe un **proceso sistemático para medir la eficacia del conjunto de propietarios de proceso.**

EJEMPLO DESARROLLADO.

CICLO REDER

APLICACIÓN DEL CICLO REDER PARA LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN.



EJEMPLO DESARROLLADO.

CICLO REDER

APLICACIÓN DEL CICLO REDER PARA LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN.

Escala 2 (10+ a 35)

Escala 3 (35+ a 60)

ENFOQUE

- Procesos definidos y formalizados (en parte).
- Lógica clara.
- Centrados en necesidades de grupos de interés.
- Apoyan la estrategia.

Procesos definidos y formalizados y están vinculados con otros procesos relevantes.

EJEMPLO DESARROLLADO.

CICLO REDER

APLICACIÓN DEL CICLO REDER PARA LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN.

DESPLIEGUE

Escala 2 (10+ a 35)

Escala 3 (35+ a 60)

Escala 4 (60+ a 85)

Implantados (estructurado) en al menos un tercio de las áreas/procesos relevantes.

Implantados (estructurado) en más de la mitad de las áreas relevantes.

implantados plenamente en las áreas relevantes, y de forma estructurada.

Son capaces de gestionar los cambios en su entorno cuando es necesario y permite flexibilidad y agilidad organizativa.

Cuando proceda

EJEMPLO DESARROLLADO.

CICLO REDER

APLICACIÓN DEL CICLO REDER PARA LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN.

EVALUAR REVISAR Y PERFECCIONAR

Escala 2 (10+ a 35)

Indicadores y objetivos de eficacia. Control de las desviaciones sobre los objetivos previstos.

Alguna mejora.

Escala 3 (35+ a 60)

Adecuados indicadores y objetivos de eficacia y eficiencia.

Revisión. Mejoras gracias a actividades creativas y de aprendizaje.

Escala 5 (85 a 100)

Han tenido más de 3 ciclos sistemáticos anuales de revisión, innovación y mejora (más de cuatro mediciones).

Escala 4 (60+ a 85)

Cumplen los objetivos de eficacia y eficiencia, y tienen integrados controles para asegurar su cumplimiento.

Se revisan de manera sistemática (cuentan con tres ciclos anuales de revisión, innovación y mejora.)

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.

EJEMPLO DESARROLLADO.

CICLO REDER

APLICACIÓN DEL CICLO REDER PARA LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN.

COMPARACIÓN Y REFERENTE

Escala 3 (35+ a 60)

Escala 4 (60+ a 85)

Escala 5 (85+ a 100)

Algunas comparaciones con referencias externas.

Algún aspecto en el que son referencia para otros.

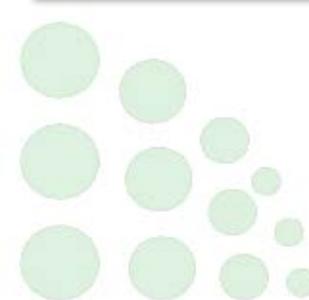
Actividades sistemáticas de comparación, con otras organizaciones, de resultados y mejores prácticas asociadas.

Son referencia para otros en muchos aspectos.

Se reconocen como modelo de referencia global.

Cuando proceda

Proyecto EFQM



Pregunta

Criterios

Liderazgo

1a

1a1

1a2

1b

1c

1d

1e

Estrategia

Personas

Alianzas y Recursos

Procesos, Productos Servicios

Resultados en los Cli

Resultados en las Personas

Resultados en la Soci

Resultados Clave

Ejes

Marco Estratégico y Cultura de Referencia

1a

Liderazgo

1a

>> 1a1

Pregunta

¿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

- 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.
- Han comunicado a todos los grupos de interés la

Ayuda

Escalas

No existe un documento formal que exprese la...	Misión, visión y valores: - definidos - documentados - comunicados a todos los...	La dirección y orientación estratégica está definida, documentada y comunicada a todos los grupos de interés y a...	La actitud de TODOS los líderes es coherente con la misión, visión y valores, impulsan su despliegue y son un modelo de referencia.	Las prácticas de gestión contempladas se fundamentan en...
---	--	---	---	--

0 10 35 60 85 100

0

Evidencias (500 caracteres máximo)

Evidencia 1

Borrar

PUNTOS FUERTES

- Se indica con PF: anotamos las prácticas consolidadas, con evidencias que las demuestren (en la medida que se conozcan).
- Evitar suposiciones no evidenciadas.

ÁREAS DE MEJORA

- Se indica con AM: anotamos las prácticas no desarrolladas.

Podemos rectificar

Pregunta

Criterios

- Liderazgo
 - 1a
 - ? 1a1**
 - ? 1a2
 - 1b
 - 1c
 - 1d
 - 1e
- Estrategia
- Personas
- Alianzas y Recursos
- Procesos, Productos Servicios
- Resultados en los Cli
- Resultados en las Personas
- Resultados en la Soci
- Resultados Clave

Ejes

- Marco Estratégico y Cultura de Referencia
 - 1a

Liderazgo

1a

>> 1a1

Pregunta

¿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

- 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.
- Han comunicado a todos los grupos de interés la

Ayuda

Escalas

No existe un documento formal que exprese la...	Misión, visión y valores: <ul style="list-style-type: none">- definidos- documentados- comunicados a todos los...	La dirección y orientación estratégica está definida, documentada y comunicada a todos los grupos de interés y a...	La actitud de TODOS los líderes es coherente con la misión, visión y valores, impulsan su desarrollo y son un modelo de referencia.	Las prácticas de gestión contempladas se fundamentan en...
---	---	---	---	--

0 0 35 60 85 100

0

Evidencias (500 caracteres máximo)

Evidencia 1

Borrar

PUNTUACIÓN

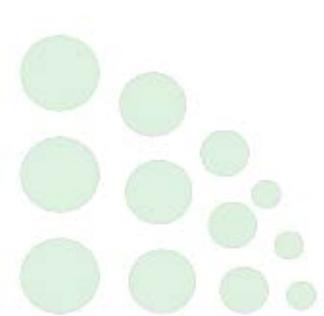
Según la Escala. Atendiendo a las prácticas implantadas y el nivel REDER aplicado

MOVER EL ICONO DE PUNTUACIÓN

Posicionarse en valores múltiplo de cinco.



GESTIÓN PROCESOS



¿GESTIÓN DE PROCESOS?

PRE-EVALUACIÓN EFQM. CONTEXTUALIZACIÓN A LA UNIVERSIDAD



¿GESTIÓN DE PROCESOS?

PRE-EVALUACIÓN EFQM. CONTEXTUALIZACIÓN A LA UNIVERSIDAD

PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD

SISTEMAS DE GESTIÓN

PROCESOS ESTRATÉGICOS

PROCESOS CLAVES

DOCENCIA

EXTENSIÓN

INVESTIGACIÓN

TRANSFERENCIA

GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

RESULTADOS

PROCESOS DE APOYO



TENDENCIAS DE SISTEMAS



SIGC-SUA



¿GESTIÓN DE PROCESOS?

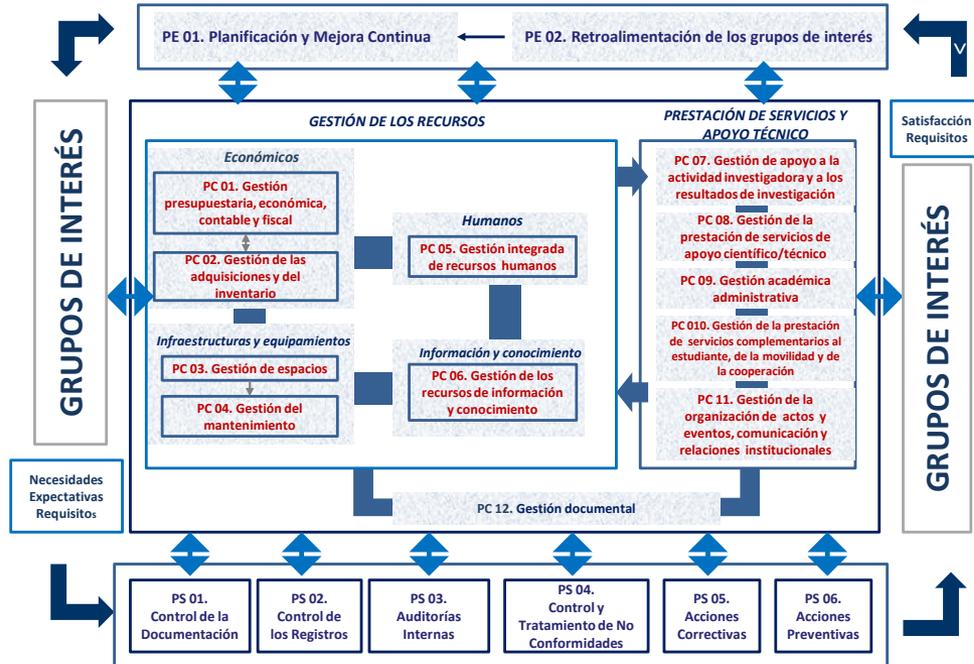
PRE-EVALUACIÓN EFQM. CONTEXTUALIZACIÓN A LA UNIVERSIDAD

MAPA DE PROCESOS DEL SIGC-SUA

SIGC-SUA

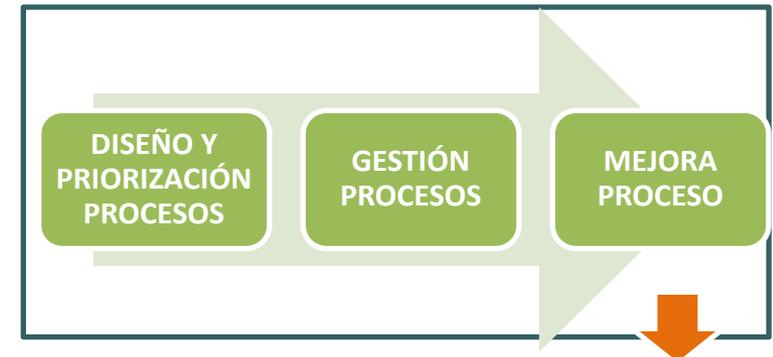


MAPA DE PROCESOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS Y UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN



CICLO EFQM: GESTIÓN PROCESOS

Integración en el sistema global de gestión de la Universidad



CAPACITACIÓN E INVOLUCRACIÓN ACTIVA DE LAS PERSONAS

MECANISMO PARA LA INNOVACIÓN

SISTEMA DE INFORMACIÓN, APRENDIZAJE, MEJORA, PERFECCIONAMIENTO

Control y normalización de los procesos



EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5a. PRIMERA PREGUNTA.

Pregunta 5a1

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

¿Ha implantado la organización un sistema de gestión basado en 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?

Escala 2 (10+ a 35)

Se han **identificado, desarrollado, documentado y comunicado 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 **requisitos de los clientes**.

Escala 3 (35+ a 60)

Se han identificado, desarrollado y **documentado sistemáticamente todos los Procesos del Sistema de Gestión** de la organización (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**.

Escala 4 (60+ a 85)

El Sistema de gestión de la organización **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 del conjunto de propietarios de proceso.**

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5a. SEGUNDA PREGUNTA.

Pregunta 5a2

¿Ha implantado la organización un sistema de innovación y mejora que permita optimizar el valor añadido a todos los grupos de interés?

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

Escala 2 (10+ a 35)

Se **identifican y priorizan oportunidades de mejora de los procesos** a partir de sugerencias de los empleados, análisis de resultados clave de la organización, análisis de indicadores de procesos, resultados de auditorías, y/o análisis de informaciones procedentes del mercado, de clientes, aliados o proveedores.

Se realiza la **planificación y gestión de la implantación de cambios**, innovaciones y/o mejoras al menos en los procesos clave.

Se **evalúan los resultados de los cambios** en los procesos clave.

Escala 3 (35+ a 60)

Se identifican y priorizan **sistemáticamente** oportunidades de mejora a partir de las actividades de “benchmarking” y de la aportación creativa de ideas por parte de los grupos de interés traduciéndolas en objetivos ambiciosos de mejora.

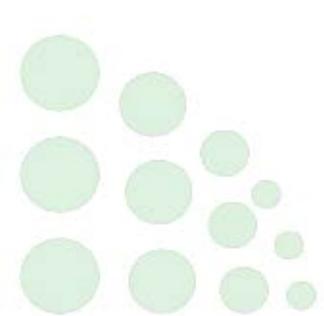
Se **gestionan sistemáticamente los proyectos de innovación y/o mejora**, potenciando la participación, el trabajo en equipo y el uso de la tecnología. Se realiza **sistemáticamente la planificación, medición, gestión y comunicación de la efectividad de la implantación de cambios** en todos los procesos implicados.

Escala 4 (60+ a 85)

Existe un proceso sistemático y de ciclo completo de innovación y mejora, que **incluye la gestión de riesgos de todo tipo**, para asegurar la consecución de los impactos previstos en los resultados de la organización (clave, clientes, personas y/o sociedad).



PRODUCTOS Y SERVICIOS



¿PRODUCTO Y SERVICIOS?

PRE-EVALUACIÓN EFQM. CONTEXTUALIZACIÓN A LA UNIVERSIDAD



CICLO EFQM: PRODUCTO Y SERVICIOS



ESTRUCTURA DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

EJEMPLO

Cada pregunta/s intenta facilitar que se aborden las prácticas que el Modelo EFQM asocia a cada Subcriterio.

5b. Los Productos y Servicios se desarrollan para dar un valor óptimo a los clientes.

1. Se esfuerzan por **innovar y crear valor para sus clientes**, implicándolos a ellos y otros grupos de interés, cuando conviene, en el desarrollo **de nuevos e innovadores productos, servicios y experiencias**.

2. **Utilizan la investigación de mercado, las encuestas de clientes y otras formas de información** para anticipar e identificar mejoras destinadas a fortalecer la cartera de productos y servicios.

3. **Desarrollan su cartera de productos de acuerdo con las necesidades en continuo cambio de sus clientes actuales y potenciales**.

4. **Diseñan su cartera de productos y servicios y gestionan activamente todo el ciclo de vida de los productos de manera responsable**.

Pregunta 5b1 ¿Se utilizan informaciones procedentes de estudios de mercado y competencia, sugerencias innovadoras y creativas, así como los requisitos, necesidades y expectativas de clientes y otros grupos de interés, y se usan como base para definir los nuevos Productos y Servicios de la Organización?

Pregunta 5b2 ¿Ha implantado la organización un proceso de gestión del ciclo de vida de los Productos y Servicios, que asegure que éstos aportan en cada momento un valor óptimo a los clientes?

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5b. PRIMERA PREGUNTA.

Pregunta 5b1

¿Se utilizan informaciones procedentes de estudios de mercado y competencia, sugerencias innovadoras y creativas, así como los requisitos, necesidades y expectativas de clientes y otros grupos de interés, y se usan como base para definir los nuevos Productos y Servicios de la Organización?

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

Escala 2 (10+ a 35)

Para el **diseño y desarrollo de nuevos Productos y Servicios**, así como para la **mejora de los Productos y servicios existentes**, **se utilizan las informaciones procedentes del mercado y del sector, así como los requisitos y necesidades de los clientes.**

Se actualiza periódicamente el catálogo de Productos y Servicios, adecuándolo a los requisitos y necesidades actuales de los clientes.

Escala 3 (35+ a 60)

Existe un **sistema estructurado para definir los requisitos, necesidades y expectativas que deben cubrir los productos o servicios actuales y sus posibles mejoras**, así como los futuros.

Se realiza una **programación de nuevos productos y servicios a corto y medio plazo**, que se anticipa a los requisitos y necesidades de los clientes.

Se potencia y gestiona la creatividad y la participación de las personas, clientes, aliados y proveedores en la definición de nuevos productos y servicios, así como de sus mejoras.

Escala 4 (60+ a 85)

Existe un **proceso sistemático de definición, actualización, gestión y mejora del catálogo de productos y servicios**, para adecuarlo permanentemente y anticiparse a los requisitos y necesidades de los grupos de interés.

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5b. SEGUNDA PREGUNTA.

Pregunta 5b2

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

¿Ha implantado la organización un proceso de gestión del ciclo de vida de los Productos y Servicios, que asegure que éstos aportan en cada momento un valor óptimo a los clientes?

Escala 2 (10+ a 35)

Existe una **planificación y programación del diseño y desarrollo de productos y servicios**, que incluye la evaluación del impacto y potencial de las nuevas tecnologías.

Los Productos y Servicios de la Organización **están en la media de los estándares del sector.**

Escala 3 (35+ a 60)

Existe un **proceso de diseño y desarrollo de productos y servicios**, que incluye la participación de los clientes, aliados y otros grupos de interés relevantes, así como la evaluación de todo tipo de impacto de los productos y servicios sobre la sostenibilidad económica, social y ecológica.

Los Productos y Servicios de la Organización **se mejoran continuamente, son innovadores y están por encima de los estándares del sector.**

Escala 4 (60+ a 85)

Existe un **proceso sistemático de gestión del ciclo de vida de los productos y servicios**, que contempla todas las fases e impactos desde su concepción, viabilidad, diseño, desarrollo, puesta en el mercado, mantenimiento y retirada del mercado.

ESTRUCTURA DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

EJEMPLO

Cada pregunta/s intenta facilitar que se aborden las prácticas que el Modelo EFQM asocia a cada Subcriterio.

5c. Los Productos y Servicios se promocionan y ponen en el mercado eficazmente.

1. Saben quiénes son sus **distintos grupos de clientes, tanto los que ya existen como los potenciales**, y anticipan su distintas necesidades y expectativas.

2. **Transforman las necesidades, expectativas y los potenciales requisitos en propuestas de valor** atractivas y sostenibles para clientes actuales y potenciales.

3. Implantan el **modelo organizativo definiendo propuesta de valor**, aspectos diferenciadores que le otorgan ventajas competitivas, posicionamiento, grupos de clientes a los que se dirigen y canales de distribución.

4. **Desarrollan estrategias de marketing** para promocionar sus productos y servicios entre los clientes y grupos de usuarios a los que se dirigen.

Pregunta 5c1 ¿Existen procesos eficientes de comunicación y promoción de los productos y servicios de la Organización hacia los clientes actuales y/o potenciales?

Pregunta 5c2 ¿Existen procesos eficientes de venta y comercialización de los productos y servicios de la Organización a los clientes actuales y/o potenciales?



EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5c. PRIMERA PREGUNTA.

Pregunta 5c1

¿Existen procesos eficientes de comunicación y promoción de los productos y servicios de la Organización hacia los clientes actuales y/o potenciales?

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

Escala 2 (10+ a 35)

Se realiza la **identificación y segmentación** de los clientes objetivo.

Se dispone de un **plan de marketing orientado a los productos y servicios**, teniendo en cuenta informaciones procedentes del mercado, del sector y de los propios clientes (actuales y potenciales).

Se dispone de una **propuesta de valor y una imagen de marca** claramente definida.

Escala 3 (35+ a 60)

Existe un **proceso sistemático para la identificación y segmentación de los grupos de interés** objetivo, así como de **análisis de sus requisitos y necesidades**.

Se dispone de un **plan de marketing y promoción externa**, a **corto y medio plazo**, totalmente orientado a los clientes.

El **grado de conocimiento de la marca y del catálogo de productos y servicios** por parte de los clientes (actuales y potenciales) es alto.

Escala 4 (60+ a 85)

Existe un **proceso sistemático de comunicación y promoción externa**, tanto de los **productos y servicios** como de la **imagen de marca**, que cuenta con la participación activa de los clientes.

La **imagen de marca** es referencia para otras organizaciones.

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5c. SEGUNDA PREGUNTA.

Pregunta 5c2

¿Existen procesos eficientes de venta y comercialización de los productos y servicios de la Organización a los clientes actuales y/o potenciales?

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

Escala 2 (10+ a 35)

Existe una **definición clara del modelo de negocio**.

Existe una **sistemática de ventas** y una **planificación de las ventas**, basada fundamentalmente en la figura del “vendedor”, el catálogo de productos y servicios, el potencial de compra de los clientes y la gestión de los contratos/ pedidos.

Se **identifican y evalúan las oportunidades** de negocio.

Proyecto EFQM

Escala 3 (35+ a 60)

Existe un **plan de negocio** que incluye todos los **aspectos necesarios para una correcta definición de las estrategias de venta, tanto a nivel de productos y servicios como de clientes**.

Existe un **proceso sistemático de ventas**, que comprende desde la detección de la oportunidad de negocio hasta la obtención del pedido del cliente, basado fundamentalmente en el “equipo de venta”, y la gestión de acuerdos-marco y alianzas estratégicas con los clientes.

Se **gestionan las oportunidades de negocio** y el potencial de compra y recomendación de los clientes.

Escala 4 (60+ a 85)

Existe un **proceso comercial completo y sistemático**, que comprende desde la segmentación del mercado y los clientes, hasta la consecución de la rentabilidad prevista en cada grupo de clientes clave, en base al desarrollo de planes de negocio tanto a nivel general como a nivel de clientes y/o productos y servicios.

Se potencia la “**organización comercial**” orientada al cliente, gestionándose sistemáticamente la “cuota de cliente” y la rentabilidad de los clientes..

ESTRUCTURA DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

EJEMPLO

Cada pregunta/s intenta facilitar que se aborden las prácticas que el Modelo EFQM asocia a cada Subcriterio.

5d. Los Productos y Servicios se promocionan y ponen en el mercado eficazmente.

- 1. **Producen y distribuyen productos y servicios que satisfacen o exceden las necesidades y expectativas de los clientes** de acuerdo con la propuesta de valor que ofertan.
- 2. **Desarrollan una cadena de valor eficaz y eficiente** para garantizar que pueden hacer realidad su propuesta de valor de forma coherente.
- 3. Se aseguran de que las **personas disponen de los recursos, competencias y grado de delegación** necesarios para que la experiencia del cliente sea máxima.
- 4. Gestionan productos y servicios a lo largo de todo su ciclo de vida considerando cualquier **impacto en la salud pública, la seguridad y el medio ambiente y teniendo en cuenta la reutilización y reciclado cuando sea conveniente.**
- 5. **Comparan su rendimiento con referencias relevantes y aprenden** de sus puntos fuertes y oportunidades de mejora para maximizar el valor generado para los clientes.

Pregunta 5d1 ¿Se asegura la Organización de que las características y prestaciones de los Productos y Servicios que proporciona a sus clientes responden a las necesidades acordadas con los clientes?

Pregunta 5d2 ¿Existen procesos eficientes de entrega y gestión del ciclo de vida los productos y servicios de la Organización a los clientes actuales y/o potenciales?

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5d. PRIMERA PREGUNTA.

Pregunta 5d1

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

¿Se asegura la Organización de que las características y prestaciones de los Productos y Servicios que proporciona a sus clientes responden a las necesidades acordadas con los clientes?

Escala 2 (10+ a 35)

Se han establecido las especificaciones que deben cumplir los productos / servicios, en relación con los requisitos y necesidades de los clientes.

Se gestionan contratos con clientes y proveedores para reflejar los requisitos y especificaciones de productos y servicios.

Existen procesos para la adquisición / producción de productos y servicios, con definición de estándares de servicio, así como controles de calidad a la recepción de servicios y/o productos, y en el proceso de producción.

Escala 3 (35+ a 60)

Existe un proceso sistemático de control y aseguramiento de especificaciones en todos los procesos asociados a la adquisición y/o producción de productos y servicios

Se gestionan acuerdos de nivel de servicio con proveedores y/o clientes para asegurar el cumplimiento de especificaciones.

Existen planes de aseguramiento de la calidad asociados a los procesos de adquisición y/o producción de productos y servicios, que incluyen sistemáticamente acciones correctivas y preventivas

Escala 4 (60+ a 85)

Se gestionan sistemáticamente los riesgos asociados a los procesos de adquisición y/o producción de productos y servicios, estableciendo acciones preventivas y de contingencia para evitar el incumplimiento de las especificaciones de los productos / servicios.

Se gestionan alianzas estratégicas con clientes y/o proveedores en relación con la adquisición / producción de productos y servicios.

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5d. SEGUNDA PREGUNTA.

Pregunta 5d2

¿Existen procesos eficientes de entrega y gestión del ciclo de vida los productos y servicios de la Organización a los clientes actuales y/o potenciales?

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

Escala 2 (10+ a 35)

Se han establecido las **especificaciones que deben cumplir la entrega y gestión de los productos / servicios**, en relación con los requisitos y necesidades de los clientes.

Se gestionan **contratos con clientes y proveedores para reflejar los requisitos y especificaciones de la entrega y gestión** de productos y servicios.

Existen **procesos para la entrega y gestión de productos y servicios**, con definición de estándares de servicio, así como controles de calidad previos a la entrega de servicios y/o productos al cliente, y en el proceso de recepción desde el cliente.

Escala 3 (35+ a 60)

Existe un **proceso sistemático de control y aseguramiento de especificaciones** en todos los procesos asociados a la entrega y/o gestión de productos y servicios.

Se gestionan **acuerdos** de nivel de servicio con proveedores y/o clientes para asegurar el cumplimiento de especificaciones en la entrega y/o gestión de productos y servicios.

Existen **planes de aseguramiento de la calidad asociados a los procesos de entrega y/o gestión** de productos y servicios, que incluyen sistemáticamente acciones correctivas y preventivas.

Escala 4 (60+ a 85)

Se **gestionan sistemáticamente los riesgos asociados** a los procesos de entrega y/o gestión de productos y servicios, estableciendo acciones preventivas y de contingencia para evitar el incumplimiento de las especificaciones de entrega y/o gestión.

Se gestionan **alianzas estratégicas** con clientes y/o proveedores en relación con la entrega / gestión de productos y servicios.

ESTRUCTURA DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

EJEMPLO

Cada pregunta/s intenta facilitar que se aborden las prácticas que el Modelo EFQM asocia a cada Subcriterio.

5e. Las relaciones con los clientes se gestionan y mejoran.

- 1. **Segmentan los clientes** con arreglo a la estrategia de la organización y **adoptan las políticas y procesos adecuados para gestionar eficazmente la relación.**
- 2. **Determinan y satisfacen los requisitos de los clientes** en cuanto a los **contactos habituales y a largo plazo con la organización.**
- 3. Establecen y mantienen un **diálogo con los clientes** basado en la **franqueza y transparencia.**
- 4. **Supervisan y revisan continuamente las experiencias y percepciones de sus clientes** y se aseguran de que los **procesos están alineados para responder de manera adecuada a cualquier información que éstos les remitan.**
- 5. Se aseguran de que **los clientes conocen claramente cuál es su responsabilidad con relación al uso de los productos y servicios.**

Pregunta 5e1

¿Dispone la Organización de un proceso sistemático de recogida y evaluación de requisitos, necesidades y expectativas de sus clientes, tanto procedentes de canales formales como informales, y extrae toda la información aprovechable de sus históricos de quejas, reclamaciones, etc.?

Pregunta 5e2

¿Existen mecanismos de seguimiento que, a partir de las informaciones recibidas de los clientes, permitan determinar y gestionar su nivel de satisfacción con los diferentes aspectos de su relación con la organización, así como su fidelidad?

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5e. PRIMERA PREGUNTA.

Pregunta 5e1

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

¿Dispone la Organización de un proceso sistemático de recogida y evaluación de requisitos, necesidades y expectativas de sus clientes, tanto procedentes de canales formales como informales, y extrae toda la información aprovechable de sus históricos de quejas, reclamaciones, etc.?

Escala 2 (10+ a 35)

Se han establecido **sistemas de comunicación** con los segmentos relevantes de clientes para la **transmisión de opiniones, requisitos, necesidades y expectativas, así como para la comunicación y tratamiento de quejas y reclamaciones.**

Escala 3 (35+ a 60)

Existen **procesos sistemáticos y periódicos de diálogo** con todos los segmentos de clientes, así como **procesos de gestión de la información procedente de los clientes**, para asegurar su **integridad, disponibilidad y confidencialidad.**

Escala 4 (60+ a 85)

Existe un **esquema completo y sistemático de procesos de relación con los clientes**, que contempla todos los posibles momentos en los que se mantiene algún tipo de relación con ellos.

Se **recopila y analiza la información procedente de los clientes**, identificando los **principales Factores de Éxito de la relación** entre éstos y la organización.

Se gestionan sistemáticamente, a través de **planes de acción**, los **Factores de Éxito de la relación con los clientes.**

Se gestionan los **riesgos asociados** a la gestión de los **Factores de Éxito de la relación con los clientes**, estableciendo **acciones preventivas y de contingencia.**

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5e. SEGUNDA PREGUNTA.

Pregunta 5e2

PRÁCTICAS DE GESTIÓN

¿Existen mecanismos de seguimiento que, a partir de las informaciones recibidas de los clientes, permitan determinar y gestionar su nivel de satisfacción con los diferentes aspectos de su relación con la organización, así como su fidelidad?

Escala 2 (10+ a 35)

Se han establecido **sistemas para medir y evaluar la satisfacción de los clientes a nivel global** y en relación a los **principales atributos de satisfacción**.

Se realizan **análisis periódicos de la satisfacción de los clientes**, identificando las principales palancas de satisfacción y su importancia relativa, y **poniendo en marcha planes de mejora asociados a los aspectos prioritarios**.

Se establecen **estándares de satisfacción en los procesos a partir del análisis de los resultados de las encuestas**.

Escala 3 (35+ a 60)

Existe un **proceso sistemático y periódico de medición, análisis y evaluación de la satisfacción y fidelidad de los clientes**, que incluye la **revisión con los clientes los atributos de satisfacción**.

Se realizan análisis periódicos **en cada segmento de clientes de los resultados de las encuestas de satisfacción y fidelidad**, poniendo en marcha **planes conjuntos de mejora**.

Se establecen **estándares conjuntos de satisfacción y acuerdos de nivel de servicio con los clientes**.

Escala 4 (60+ a 85)

Se **gestionan sistemáticamente los riesgos asociados al proceso de gestión de la satisfacción y fidelidad de los clientes**, estableciendo **acciones preventivas y de contingencia**.

Se gestionan **alianzas estratégicas con clientes**, promoviendo la **mejora conjunta de la relación**.

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5e.

CONTEXTUALIZACIÓN A LA UNIVERSIDAD

PRINCIPAL

EJEMPLO CONJUNTO DE LAS DOS PREGUNTAS

Existe un **esquema completo y sistemático de procesos de relación con los clientes**, que contempla todos los posibles momentos en los que se mantiene algún tipo de relación con ellos.

Existe un **proceso sistemático y periódico de medición, análisis y evaluación de la satisfacción y fidelidad de los clientes**, que incluye la revisión con los clientes los atributos de satisfacción.

Primero: Contextualizar a la Universidad la identificación de los clientes asociados a la prestación de los servicios del enfoque de los anteriores subcriterios y si está segmentada dicha identificación.

Analizar que mecanismos disponemos y aplicamos para conocer las necesidades, expectativas, opiniones, quejas, sugerencias, niveles de satisfacción y opiniones sobre la prestación de servicios.

Segundo: Una vez identificados los dos puntos anteriores, respondemos a las siguientes preguntas:

¿Disponemos de medios y canales adecuados para establecer la comunicación con los clientes? ¿La comunicación está sistematizada?

¿Disponemos de sistemas, mecanismos para conocer las necesidades, expectativas, opiniones, quejas, sugerencias, niveles de satisfacción y opiniones sobre la prestación de servicios? ¿Para todos los servicios? ¿Para todos los clientes?

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5e.

CONTEXTUALIZACIÓN A LA UNIVERSIDAD

CONTINUA

Existe un **esquema completo y sistemático de procesos de relación con los clientes**, que contempla todos los posibles momentos en los que se mantiene algún tipo de relación con ellos.

Existe un **proceso sistemático y periódico de medición, análisis y evaluación de la satisfacción y fidelidad de los clientes**, que incluye la revisión con los clientes los atributos de satisfacción.

PRINCIPAL

¿Estos medios que utilizamos se basan en procesos definidos o están sistematizados y se realizan de forma periódica de acuerdo con la planificación establecida?

Tercero: ¿Toda la información que obtenemos de los mecanismos anteriores, incluidos los contactos habituales con los clientes, se procesa mediante algún sistema de información? ¿Disponemos de documentos o sistemas de informes al respecto?

¿Cómo usamos dicha información? Por ejemplo, ¿tenemos identificadas las necesidades y expectativas de los clientes? ¿Utilizamos la información de las opiniones, quejas, satisfacción para identificar cuáles son los factores de éxito en la relación con los clientes?

Por ejemplo, ¿los resultados sobre la satisfacción de los clientes se utilizan para establecer planes de mejora que aumente su satisfacción o atiendan a necesidades y expectativas actuales o futuras?

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5e.

CONTEXTUALIZACIÓN A LA UNIVERSIDAD

CONTINUA

Existe un **esquema completo y sistemático de procesos de relación con los clientes**, que contempla todos los posibles momentos en los que se mantiene algún tipo de relación con ellos.

Existe un **proceso sistemático y periódico de medición, análisis y evaluación de la satisfacción y fidelidad de los clientes**, que incluye la revisión con los clientes los atributos de satisfacción.

PRINCIPAL

Cuarto: ¿Qué resultados obtenemos? ¿Están satisfechos con los mecanismos de comunicación, con las relaciones con ellos, con la atención? ¿Y estos resultados mejoran en relación con las revisiones o planes de mejora que aplicamos?

¿Se disponen de datos e indicadores que permitan medir la eficacia de los sistemas y mecanismos de comunicación y relaciones con los clientes?

¿Existen sistemas definidos para realizar el aprendizaje, mejora, perfeccionamiento de las prácticas y sistemas aplicados en las relaciones con los clientes y los sistemas de información sobre clientes?

¿Disponemos de ejemplos sobre la revisión y mejora?
¿Algunos ejemplos pueden demostrar que se aplica la innovación?

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5e.

VALORACIÓN

Si de forma razonable y demostrable concluimos con una respuesta afirmativa de las preguntas indicadas podemos identificar los **puntos que consideremos fuertes** (prácticas bien implantadas con aplicación de la REDER). En la medida de lo posible, identificaremos las evidencias que entendemos que demuestran la fortaleza.

Si por el contrario, obtenemos una respuesta negativa podemos identificar **áreas de mejora**, considerando cuáles **pueden ser relevantes aplicando el Modelo EFQM y en el contexto de la Universidad**.

Tras la identificación de puntos fuertes y áreas de mejora **asignaremos la puntuación** que entendamos que mejor se ajusta a la escala de calibración del cuestionario.

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 4a. PRIMERA PREGUNTA.

VALORACIÓN

PUNTUACIÓN

RECOMENDACIÓN: Asignar la puntuación no debe constituir una preocupación, **NO ES una actividad exacta**. La técnica de consenso permite obtener medias con desviaciones de hasta 25 puntos.

En estas etapas iniciales es mejor actuar con sentido común, ponderando todos los aspectos y con cierta prudencia. **En la fase de consenso se puede realizar ajustes técnicos de puntuación.**

REFLEXIONAR: Si en todas las preguntas nos posicionásemos en 50 puntos seríamos una organización con un alto nivel de excelencia (500+), muy consolidados en la implantación de las prácticas y la REDER (ciclo completo) y en los resultados logrados. Hemos iniciado el recorrido, con muchas fortalezas, pero con necesidad de ser sistemáticos en la aplicación de la REDER, que se consigue con identificación y aplicación de mejoras y, a veces, con tiempos adecuados para madurar.

EJEMPLO DESARROLLADO. CRITERIO 5

VALORACIÓN

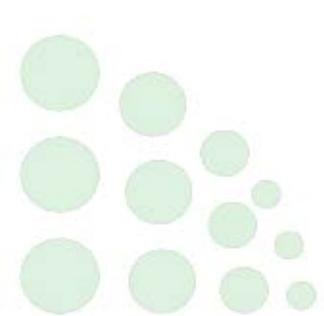
MUY IMPORTANTE PARA ESTE CRITERIO

EXISTE UNA CORRESPONDENCIA DIRECTA ENTRE ESTE CRITERIO Y EL CRITERIO 6 (INDICADORES DE RENDIMIENTO ASOCIADOS A LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES), Y EL CRITERIO 9 DE INDICADORES CLAVES DE RENDIMIENTO DE LOS PROCESOS Y SERVICIOS PRESTADOS.

ACTIVIDAD
COMPLEMENTARIA

Sería importante para facilitar la pre-evaluación de resultados que se reflexionase sobre indicadores que son más relevantes.

3. Cronograma de desarrollo.



octubre 2013: reuniones pre-evaluación

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

REUNIÓN INICIAL
CRITERIO 5

Finalización de autoevaluación individual

11 DE NOVIEMBRE

**TERCERA SEMANA
NOVIEMBRE**

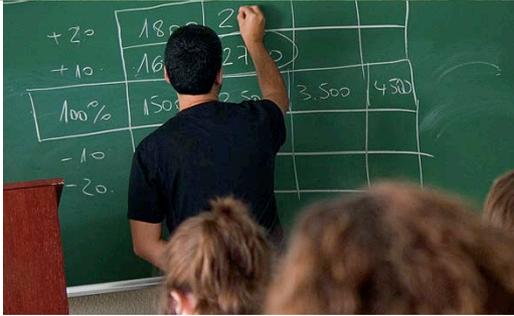
¿Reunión de consenso?

NECESIDAD DE CONSULTA O ASESORAMIENTO SOBRE AUTOEVALUACIÓN E INSTALACIÓN Y USO DE DE LA HERRAMIENTA.

SERVICIO DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN



UNIVERSIDAD DE JAÉN



PROYECTO EFQM. 2013-2014.

