



UNIVERSIDAD DE JAÉN

**PROYECTO GESTIÓN POR PROCESOS:
INFORME DE AUTOEVALUACIÓN
MEDIANTE CUESTIONARIO**

**UNIDAD: TÉCNICOS DE LABORATORIOS DE
DEPARTAMENTOS, CENTROS E INSTITUTOS DE
INVESTIGACIÓN (UTLA).**

Fecha de realización: DICIEMBRE 2009

**Responsable de la realización del informe:
Manuel Jaenes Bermúdez**



JUSTIFICACIÓN:

Concluida la fase de elaboración del Manual de Procesos, el Proyecto de Gestión por Procesos establece que se inicie la gestión por procesos. Esta fase incorpora el cumplimiento de los objetivos de *Mejorar los resultados de los procesos clave* y *Establecer una gestión por procesos*, incluido en el tercer nivel del Acuerdo de 18 de mayo de 2007, por el que se establece el Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía.

A efectos de verificar el grado de cumplimiento y avance en los objetivos, el Proyecto de Gestión por Procesos incorpora la realización de un Informe de Autoevaluación por las Unidades conforme al Modelo EFQM de Excelencia en la Gestión en relación con el enfoque de procesos, así como la realización de una auditoría interna por el Servicio de Planificación y Evaluación que permita verificar la implantación de los objetivos previstos en las distintas fases del proyecto.

El presente Informe de Autoevaluación mediante cuestionario es una adaptación centrada exclusivamente en los subcriterios 5a y 5b de la Herramienta Perfil V del Modelo EFQM de Excelencia, en su versión adaptada a los servicios universitarios (2009), y sirve tanto de diagnóstico como de identificación de evidencias que servirán de base para la auditoría interna mencionada.

El Informe de Autoevaluación se compone de **16 cuestiones**, las cuáles se agrupan en dos apartados principales: diseño y gestión de los procesos de la Unidad (cuestiones 1-10) y mejora de los procesos (cuestiones 11-16). Para dar respuesta a tales cuestiones ha de tenerse en cuenta la estructura que se señala:

- **[Comentario]:** *Breve comentario del grado de implantación de los elementos que se incluyen en la pregunta.*
- **[Evidencias]:** *Referencia a los documentos, registros, etc. que permitan verificar el comentario indicado sobre el sistema de gestión de la Unidad. Las evidencias relacionadas serán las que puedan ser comprobadas en la auditoría.*

Las evidencias a las que se hace referencia, estarán disponibles para poder ser consultadas en el momento de la realización de la auditoría interna.

1. ¿Están los procesos clave identificados, definidos y documentados? ¿Son conocidos por las personas de la Unidad Organizativa?

Comentario: La UTLA tiene identificados la totalidad de sus procesos en su mapa de procesos. Los procesos claves y estratégicos están definidos y representados en su Manual de Calidad. Los procesos claves y estratégicos están documentados mediante la ficha de procesos y desarrollados mediante diagramas de flujo. Dicha documentación está recogida en el Manual de Procedimientos. Por otro lado, todas las personas de esta unidad han participado en la definición de los procesos y conocen los procesos integrados en el Sistema de Gestión de Calidad del Servicio.

Evidencias:

- Manual de Calidad y Procedimientos.
-

2. ¿Existe una metodología de identificación y diseño de los procesos clave?

Comentario: La UTLA ha estructurado su mapa de procesos diferenciando los procesos estratégicos, los procesos claves y los procesos de apoyo. En este mapa se identifican las interacciones de los procesos. Los procesos clave se estructuran en un primer nivel en macroprocesos y en un segundo nivel en procesos. Los macroprocesos responden al alcance de la misión de la UTLA concretada en dos funciones básicas (gestión de recursos y apoyo técnico). Los procesos se han diseñado de acuerdo con la relación de servicios prestados por la UTLA (tal y como se explicitan en su Carta de Servicios).

Los criterios básicos para la identificación de los procesos son: (1) El grado de contribución a la misión/visión del Servicio y el valor final aportado a los grupos de interés de cada proceso. (2) La interrelación entre el servicio prestado y el proceso. (3) Los factores de éxito asociados, entre los que se incluyen los requisitos para la realización del servicio, los factores de calidad identificados para cada servicio prestado y el tipo de necesidad y expectativa atendida en cada proceso. El diseño de los procesos se realiza mediante un diagrama de flujo con responsabilidades asociadas.

Evidencias:

- Manual de Calidad y Procedimientos.
 - Carta de Servicios.
-

3. ¿Están asignadas y comunicadas las responsabilidades de cada proceso?

Comentario: En el diagrama de flujo de cada uno de los procesos de la UTLA documentados aparecen establecidas las responsabilidades de los puestos por actividades. Asimismo, estos responsables han participado activamente en el diseño de tales procesos y conocen su rol dentro de cada proceso, teniendo en cuenta las características de esta unidad en la que todos los procesos están vinculados a un técnico (UTLA-TM; UTLA-TE;) Del mismo modo, la documentación del sistema de gestión de calidad de la UTLA ha sido comunicada a todos sus miembros y se mantiene publicada en la web.

Evidencias:

- Diagramas de flujo incluidos en la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad de la UTLA.
-



4. ¿Están identificados los grupos de interés de cada proceso?

Comentario: La UTLA tiene identificados y segmentados sus grupos de interés, así como su interrelación con los procesos y servicios que presta. En cada ficha de procesos se identifican los clientes directos del resultado final del proceso y, en su caso, de otros clientes que reciben servicios en las distintas fases de ejecución del proceso.

Evidencias:

- Fichas de procesos incluidas en la Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de la UTLA.
-

5. ¿Se identifican y asignan objetivos para los procesos de la Unidad?

Comentario: En las fichas descriptivas de los procesos existe un campo que incorpora la “misión u objeto del proceso”, que pretende describir de manera resumida la finalidad del proceso. Asimismo, en esta misma ficha se incorporan para cada uno de los indicadores el “valor objetivo”, que marca los deseos de la UTLA en cuanto al óptimo desarrollo del proceso.

Del mismo modo, algunos de los compromisos de calidad publicados en la carta de servicios de la UTLA están asociados a objetivos de proceso, bien por su relación directa entre un objetivo de prestación de servicio, resultado del proceso o por el grado de satisfacción obtenido del grupo del cliente/usuario.

Evidencias:

- Fichas de procesos incluidos en la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad de la UTLA.
 - Compromisos publicados en la Carta de Servicios de la UTLA.
-

6. ¿Se han identificado los proveedores o agentes externos que, en su caso, sean necesarios para la gestión por procesos?

Comentario: En el diseño de las fichas de procesos de la UTLA existe un campo para recoger los proveedores o agentes externos que intervienen durante la gestión del proceso en algún momento. La UTLA ha cumplimentado este apartado identificando los proveedores, pero en algunos casos sería necesario establecer unos criterios más determinados para la identificación precisa de tales agentes externos.

Evidencias:

- Fichas de procesos incluidos en la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad de la UTLA.
-

7. ¿Se han identificados las interrelaciones entre procesos con otras Unidades y/o estructuras de gestión de la Universidad?

Comentario: En el diseño de las fichas de procesos de la UTLA existe un campo para recoger los “departamentos vinculados” en el supuesto de procesos multidepartamentales en el que intervienen otras Unidades en su desarrollo. Hasta el momento no se han identificado



interrelaciones entre procesos con otras Unidades y/o estructuras de gestión de la Universidad, si bien tiene previsto desarrollar el Proyecto denominado “Evaluación y Certificación de Unidades de Gestión de la Universidad de Jaén” en el que se promueve la integración de Unidades en grandes áreas y, por consiguiente, la integración en procesos transversales con otros Servicios y estructuras de gestión de la Universidad.

Evidencias:

- Fichas de procesos incluidos en la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad de la UTLA
 - Proyecto Evaluación y Certificación de Unidades de Gestión de la Universidad de Jaén.
-

8. ¿Se establecen indicadores para medir el grado de consecución de los objetivos de los procesos y se evalúa periódicamente los resultados obtenidos?

Comentario: El objetivo del proceso se mide mediante los indicadores establecidos al efecto en cada una de las fichas de procesos, permitiendo, tras su periodo de medición asignado, comprobar su grado de cumplimiento. Para tal efecto, la UTLA cuenta con un cuadro de mando de procesos que recoge esta información. Así mismo, los compromisos de calidad publicados en la Carta de Servicios tienen asociados indicadores que son medidos en el periodo establecido. Aunque se ha iniciado la medición de indicadores, los resultados están previstos que sean evaluados anualmente (2010, primera revisión de la Carta).

Los proyectos gestionados mediante el proceso de gestión de proyectos incorpora los indicadores de resultados planificados por fases, resultados finales del proyecto y grado de satisfacción de la gestión realizada por la UTLA (cuadro de control de gestión de proyectos).

Evidencias:

- Fichas de procesos incluidos en la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad de la UTLA.
 - Compromisos publicados en la Carta de Servicios de la UTLA.
 - Cuadro de mando de procesos.
 - Cuadro de control de gestión de proyectos.?
-

9. ¿Se utilizan los resultados para el proceso de revisión y mejora de los procesos?

Comentario: Los resultados obtenidos de los procesos, así como la identificación de las acciones de mejora derivadas de la revisión del sistema y del aprendizaje obtenido son utilizados como elementos de entrada en el proceso de planificación de la UTLA, que se plasma en el documento Plan Operativo Anual del Servicio. Estos resultados se están teniendo en cuenta en el Plan Operativo Anual 2010 de la UTLA que está actualmente en fase de elaboración.

Evidencias:

- Cuadro de mando de procesos.
 - Proceso de planificación
 - Plan Operativo Anual 2010 del SPE.
-

10. ¿Existe un sistema de gestión de procesos normalizado?

Comentario: Actualmente, la UTLA aplica el sistema de gestión de calidad interno de la Universidad



UNIVERSIDAD DE JAÉN

en su gestión por procesos, establecido en la Guía “Estructura de la Documentación para los Sistemas de Gestión de las Unidades Administrativas en la Universidad de Jaén”. El sistema de gestión de procesos ha sido revisado en su totalidad para la adaptación referida guía, y ha sido verificado su diseño mediante un informe externo.

El sistema de gestión por procesos y las mejoras de procesos realizadas o propuestas, será sometido a un informe de auditoría interna sobre el grado de implantación de la gestión y mejoras de procesos. El actual nivel de normalización del sistema de gestión alcanza los procesos claves y estratégicos, estando pendiente de documentar y normalizar los procesos de apoyo.

Evidencias:

- Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de la UTLA.
-

11. ¿Qué criterios y mecanismos se utilizan para identificar y priorizar las mejoras de los procesos?

Comentario: La UTLA se encuentra en estos momentos en fase de definición y consolidación de su propio sistema de gestión, por lo que esta Unidad está actualizando y mejorando continuamente sus procesos para establecer su estandarización. Los criterios en los que se fundamenta la identificación, priorización, diseño y mejora de los procesos son: (1) Los resultados de las mediciones del funcionamiento interno de los procesos. (2) Los resultados de los indicadores de salida de los procesos. (3) Los niveles de satisfacción obtenidos en clientes. (4) El grado de cumplimiento de los indicadores de compromisos de calidad relacionados o integrados en los procesos. (5) El grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos/operativos anuales.

Los criterios para la priorización de las mejoras son el impacto en los niveles de satisfacción en los clientes (factores de calidad en la prestación de servicios) y las necesidades derivadas de los objetivos estratégicos operativizados anuales. El mecanismo se fundamenta en el aprendizaje que se obtiene del funcionamiento y resultados de los procesos, concretado en la revisión y mejora del sistema de gestión.

Evidencias:

- Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de la UTLA.
-

12. ¿Qué mecanismos internos están establecidos para fomentar la participación de las personas en las mejoras de los procesos?

Comentario: La estructura interna para la gestión y mejora del sistema de gestión de calidad de la UTLA se configura con la siguiente estructura: (1) Grupo de Calidad, (2) Responsable de Calidad y (3) Grupos o Responsables de Mejora.

El Grupo de Calidad de la UTLA está dirigido por el Responsable de Calidad e integrado por los responsables coordinadores de los distintos Grupos de Trabajo(3) (o Comisiones de Procesos, Cartas de Servicios, Autoevaluación, Competencias, Web y Comunicación y Medición de Indicadores) , garantizando así la integración y el compromiso de todos los participantes en los procesos de la UTLA en la adopción de decisiones sobre la planificación, diseño, implantación y revisión del sistema de gestión de calidad de la misma. El Responsable de Calidad, que es un miembro de la Unidad, coordina y dirige el diseño, implementación, evaluación y desarrollo del sistema de gestión de calidad de la UTLA. Los Grupos o Comisiones de trabajo son permanentes o



temporales en la UTLA, según un criterio de corresponsabilidad en los procesos, asumiendo la función de analizar y proponer los objetivos directamente relacionados con los compromisos de calidad en la prestación de servicios, así como la propuesta al Comité de Calidad de acciones correctivas y preventivas.

Evidencias:

- Estructura interna para la calidad incluida en la Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de la UTLA.
 - Apartado Organigrama, publicado en la Web de la Unidad UTLA.
-

13. ¿Cuáles son las acciones de mejora implantadas o de próxima implantación en los procesos clave?

Comentario: Las acciones de mejora más recientes se han incorporado en la última edición del Documento Sistema de Gestión de la Calidad de la UTLA. Principalmente han sido el rediseño del mapa de procesos y la actualización de las fichas de procesos correspondientes.

Como acción de mejora relevante de próxima implantación en la UTLA será la revisión de los indicadores establecidos en los procesos, con objeto de adecuarlos al nuevo esquema del sistema de gestión de la Unidad (indicadores de funcionamiento de procesos, indicadores de resultados del producto/servicio e indicadores/medidas para conocer el grado de satisfacción). Asimismo, los procesos serán revisados para incluir elementos para su propia mejora. Y el sistema de gestión será revisado en su totalidad para adecuarlo a los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.

En relación a mejoras implantadas destacamos:

- Puesta en marcha de una sistemática de trabajo mediante una ***herramienta informática para la automatización y gestión de los procesos***, facilitando la interacción cliente – usuario, el seguimiento de los servicios integrados en los procesos clave y la medición objetiva de los indicadores marcados en las fichas de procesos del Sistema de Gestión de la Unidad y a los indicadores de seguimiento de los compromisos de la Carta de Servicios.

Evidencias:

- Web de la UTLA. Solicitud electrónica de Servicios y Portal de Usuario.
-

14. ¿La implantación de los cambios y mejoras en los procesos se realiza mediante un proceso de planificación y gestión?

Comentario: La UTLA en su Mapa de Procesos cuenta con dos Procesos marcados como estratégicos, como son los procesos de Planificación y de Evaluación y Mejora, que nos permiten hacer una lectura del Mapa de Procesos, primero de izquierda a derecha, desde la aparición de una necesidad de la existencia de esta unidad, desplegando sus procesos de apoyo y gestión técnica de recursos devolviendo un producto que genera un grado de satisfacción a partir del cual se han marcado unos objetivos que medidos en los indicadores darán unos resultados (anualmente) en función de los cuales evaluamos y planificamos la necesidad de revisión de todo el sistema de gestión de calidad de la UTLA:

Evidencias:



UNIVERSIDAD DE JAÉN

- Mapa Procesos publicado en Web de la Unidad y Sistema de Gestión de Calidad de la UTLA.
-

15. ¿En la planificación y gestión de los cambios o mejoras de los procesos se han considerado y atendido las necesidades de formación y capacitación necesarias?

Comentario: La UTLA determinó en el apartado 3 de las áreas de mejora del Informe Final del Plan de Mejora, la “puesta en marcha de un plan operativo de la unidad, que en consonancia con la planificación estratégica de la Universidad propicie ... el informe sobre las necesidades de formación específica, la motivación y reconocimiento ...”. A su vez, los miembros de la UTLA participan en la evaluación de competencias que realiza el Servicio de Personal donde se evalúan las competencias de Adaptabilidad al Cambio, Aprendizaje, Compromiso, Comunicación, Orientación al Cliente y Trabajo en Equipo, para la elaboración del perfil de exigencias de manera que se puedan establecer los planes oportunos de formación para la consecución del nivel deseado.

Evidencias:

- Participación en Evaluación de Competencias de los miembros de la UTLA.
 - Plan de Mejora. Elaboración Informe sobre necesidades formativas que formará parte del primer Informe de seguimiento del Plan de Mejora.
-

16. ¿Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés afectados?

Comentario: El personal que integra la UTLA ha participado en la revisión y actualización del actual sistema de gestión de calidad del Servicio, el cual incluye la última edición de los procesos. Por tanto, conocen los cambios introducidos en los mismos y tienen acceso al sistema de gestión completo.

Asimismo, la UTLA dispone desde la fecha en que se elabora este documento de un Plan de Comunicación que recoge la manera de comunicar dichos cambios al personal.

Evidencias:

- Plan de Comunicación Interna/Externa.
 - Sistema de Gestión de Calidad de la UTLA.
-