



MINISTERIO
DE EDUCACIÓN,
CULTURA Y DEPORTE

CONSEJO DE
UNIVERSIDADES

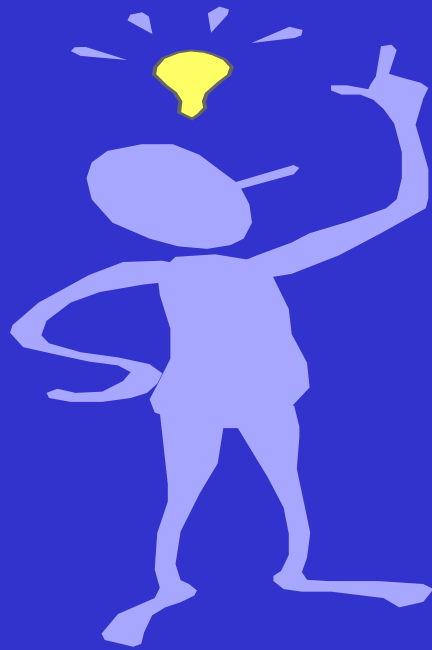


II Plan 2001-06


JORNADAS DE FORMACIÓN DE LOS COMITÉS INTERNOS DE LAS UNIVERSIDADES SERVICIOS

Cartagena, enero de 2002


**Razonar y convencer,
¡qué difícil, largo y trabajoso!
¿Sugestionar?
¡Qué fácil, rápido y barato!**



Santiago Ramón y Cajal



**La calidad es una moda.
Ya pasará.**



**¿La evaluación ...?
No saben que
inventarse
para controlarnos...**



**La calidad es una carrera
de fondo.**

**Si vas deprisa, alcanzas la
desgracia; si vas despacio,
es la desgracia la que te
alcanza a ti.**



Proverbio ruso

Hacia dónde va la evaluación



EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS

↳ **SERVICIOS GRANDES**

↳ **SERVICIOS DE TAMAÑO REDUCIDO**

↳ **BIBLIOTECAS**

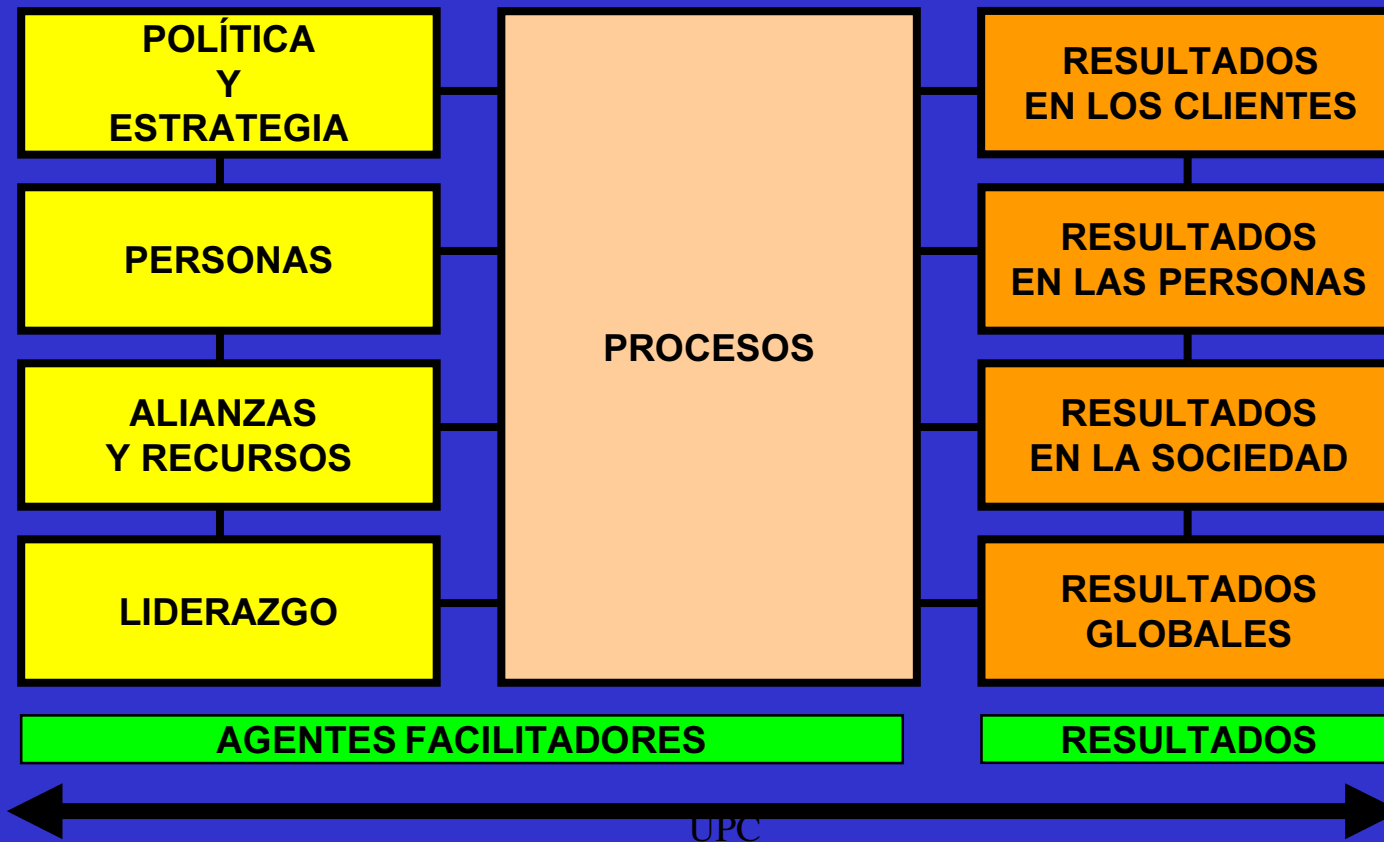
SERVICIOS GRANDES O SERVICIOS CON EXPERIENCIA EN EL MODELO EFQM

-  **Guía probada del Consejo de Universidades**

MODELO E.F.Q.M.



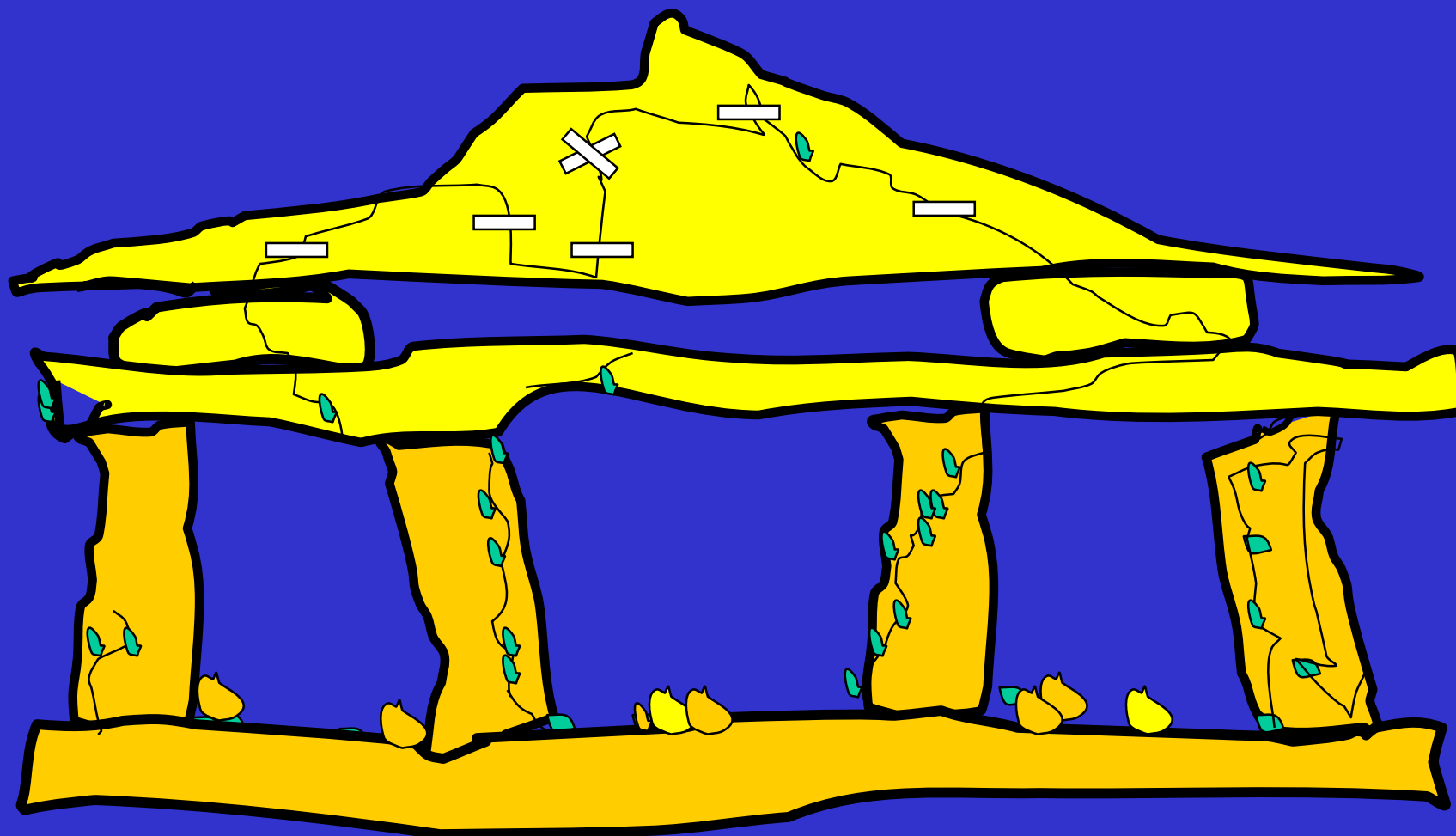
EL MODELO E.F.Q.M. EN LAS UNIVERSIDADES



MODELO E.F.Q.M.



NUESTRA REALIDAD



SERVICIOS PEQUEÑOS O SERVICIOS SIN EXPERIENCIA EN EL MODELO EFQM

- Cuestionario elaborado, para aplicar en la fase de autoevaluación, basado en el modelo EFQM.**

CUESTIONARIO (1/2)

↳ **83 PREGUNTAS EN TOTAL**

↳ **PARA CADA CRITERIO HAY UNA SERIE DE PREGUNTAS CON 4 OPCIONES**

↳ **ASIGNAMOS A CADA RESPUESTA**

➤ **1= Ningún avance**

➤ **2= Cierta avance**

➤ **3= Avance significativo**

➤ **4= Objetivo logrado**

CUESTIONARIO (2/2)

- ↪ Se dan unas tablas para calcular el porcentaje de logro que se ha obtenido para cada criterio (Puntos obtenidos sobre 100)**
- ↪ Se da una tabla resumen total de la unidad/servicio evaluado (Porcentaje logrado en términos globales)**

LIDERAZGO

(Definición)

- ✓ El Equipo Directivo debe ser el motor de la cultura de la Calidad Total de una Universidad, Centro, Departamento o Unidad Administrativa.
- ✓ Los directivos deben buscar la excelencia en su forma de gestión.
- ✓ El Equipo Directivo debe transmitir su compromiso con el proyecto de calidad y ser percibido por los trabajadores.
- ✓ Los directivos deben establecer una cultura de calidad, siendo los principales animadores, difusores y formadores de la misma. Ha de existir una coherencia entre lo que se hace y lo que se dice, debiendo demostrar que conocen claramente a sus clientes y sus necesidades.

LIDERAZGO

(Autoevaluación)

- ✓ **Cómo los directivos demuestran de manera visible su compromiso con la filosofía de la gestión de calidad.**
- ✓ **Cómo apoyan la mejora y la involucración del personal proporcionando los recursos y las ayudas adecuadas.**
- ✓ **Cómo los directivos se involucran con los clientes y proveedores y otras organizaciones externas.**
- ✓ **Cómo los directivos reconocen y aprecian los esfuerzos y logros del personal.**

LIDERAZGO

(Algunas preguntas que figuran en el Cuestionario)

- ✓ ¿Los responsables de la Unidad dan a conocer la planificación y los objetivos de mejora que se han planteado para conseguir un adecuado desarrollo de la Unidad?.
- ✓ ¿Los responsables de la Unidad están implicados y muestran compromiso con la cultura de la calidad?
- ✓ ¿Los responsables de la Unidad definen prioridades en el trabajo de la misma?
- ✓ ¿Los responsables de la Unidad son accesibles y fomentan la comunicación y participación del personal?
- ✓ ¿Los responsables de la Unidad conocen y estimulan el trabajo de las personas y equipos y reconocen individual y públicamente el esfuerzo realizado, además de los resultados.

**El arte de dirigir consiste en
saber cuándo hay que
abandonar la batuta para no
molestar a la orquesta.**



Herbert von Karajan

Sólo se deja guiar un pueblo cuando se le enseña un porvenir; un jefe es un comerciante de esperanzas.



Napoleón

PERSONAS

(Definición)

- ✓ Los Recursos Humanos vinculados a la unidad o servicio evaluado deben alcanzar su pleno potencial en el trabajo. Por este motivo, se debe conseguir la integración en la estrategia de una política de personal que adecue los recursos humanos a lo que le demanda el cliente, impulsando así la mejora de la unidad o servicio evaluado.
- ✓ No se ha de olvidar que el personal es el principal recurso de la Institución y que éste ha de establecer canales de comunicación internos, potenciando la creatividad y la iniciativa, logrando con ello la aceptación de la responsabilidad en el trabajo.

PERSONAS

(Autoevaluación)

- ✓ **Cómo se planifican y mejoran los recursos humanos.**
- ✓ **Cómo se mantienen y desarrollan las capacidades del personal.**
- ✓ **Cómo se acuerdan los objetivos del personal y se revisa continuamente su rendimiento.**
- ✓ **Cómo se implica, faculta y reconoce al personal.**
- ✓ **Cómo existe un decálogo eficaz entre el personal y la unidad o servicio evaluado.**
- ✓ **Cómo la unidad o servicio evaluado procura el bienestar de sus empleados.**

PERSONAS

(Algunas preguntas que figuran en el Cuestionario)

- ✓ ¿Se imparten actividades de formación y se trasladan las necesidades de formación a los Servicios centrales competentes?
- ✓ ¿Identifica, de manera sistemática, la Unidad aquellas capacidades del personal (conocimientos y comportamientos requeridos) que son imprescindibles para el desarrollo del trabajo en la Unidad?
- ✓ ¿Se evalúa el impacto que la formación ha tenido en la mejora de la capacitación de las personas en el desarrollo de su trabajo?
- ✓ El responsable de la Unidad ¿traslada a los Servicios competentes ideas que puedan ser tenidas en cuenta en la definición de políticas de Recursos Humanos sobre aspectos tales como: remuneración, ascensos, etc.?

PROCESOS

(Definición) (1/2)

- ✓ La unidad o servicio evaluado, debe prestar los servicios que le sean encomendados a través de la gestión de los procesos críticos (relacionados con los servicios que tienen impacto directo a los clientes) y los procesos de apoyo (es decir los que no tienen impacto directo con los clientes pero que facilitan su funcionamiento).
- ✓ La gestión de los procesos básicos optimiza su eficacia y eficiencia en forma de los clientes, cuyas necesidades, y dentro de ellos sus prioridades, deben estar identificadas.

PROCESOS

(Definición) (2/2)

- ✓ Una vez identificados los procesos críticos y establecida su gestión, a través de los principios de asesoramiento de la calidad, deben ser revisados para verificar que se están cumpliendo los requerimientos especificados y que son mejorados y modificados dentro de una cultura de mejora continua.
- ✓ En la mejora continua de los procesos debe tenerse en cuenta que éstos han de ser coherentes con la visión, misión y valores de la Unidad.

PROCESOS

(Autoevaluación)

- ✓ **Cómo se identifican los procesos críticos para el éxito de la unidad o servicio evaluado.**
- ✓ **Cómo se gestionan los procesos de manera sistemática.**
- ✓ **Cómo se revisan los procesos y se establecen objetivos de mejora.**
- ✓ **Cómo se mejoran los procesos mediante la innovación y la creatividad.**
- ✓ **Cómo se modifican los procesos y se evalúan las ventajas que de ello se derivan.**
- ✓ **Cómo conecta con los centros de enseñanza secundaria y analiza los requisitos de los alumnos para cada uno de los estudios que imparte.**

PROCESOS

(Algunas preguntas que figuran en el Cuestionario)

- ✓ ¿La Unidad tiene identificados claramente sus procesos mas importantes y los procedimientos que sirven de soporte de aquéllos?
- ✓ ¿La Unidad tiene identificados los clientes de cada proceso y sus necesidades?
- ✓ ¿La Unidad tiene identificadas las personas que participan en las diferentes fases del proceso?
- ✓ ¿La Unidad define para los procesos indicadores que midan los resultados realmente valiosos para los clientes y, en su caso, otros grupos de interés?
- ✓ ¿La Unidad fomenta la innovación y la utilización de nuevas tecnologías para la mejora de los procesos?
- ✓ ¿La Unidad informa a todos los implicados en los cambios de los procesos con tiempo suficiente?

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

(Definición)

- ✓ **Se debe identificar la percepción real que los clientes tienen sobre la calidad de los recursos que ofrece la unidad o servicio evaluado.**
- ✓ **La información sobre el nivel de satisfacción se extraerá de la percepción directa de los clientes, así como a través de mediciones complementarias.**

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

(Autoevaluación)

- ✓ **Cómo mide la percepción por parte del cliente de los servicios de la unidad o servicio evaluado, así como su relación con cada uno de ellos.**
- ✓ **Mediciones complementarias relativas a la satisfacción del cliente con la unidad o servicio evaluado.**
- ✓ **Cómo la unidad o servicio evaluado analiza sistemáticamente los indicadores de las encuestas que realiza.**

BIBLIOTECAS

⇒ **Guía probada (Agencia de Cataluña)**

Apartados de la guía

- ① Los Servicios de Bibliotecas (S.B.) y su integración en el marco institucional.
- ② Los procesos y la comunicación.
- ③ Los recursos.
- ④ Resultados.
- ⑤ Puntos fuertes y puntos débiles.
- ⑥ Propuestas de mejora.

LOS SERVICIOS DE BIBLIOTECA Y SU INTEGRACIÓN EN EL MARCO DE LA INSTITUCIÓN

- ↳ El Plan de la Biblioteca en el contexto del Plan Estratégico de la Universidad.**
- ↳ Planificación docente y sus relaciones con el Servicio de Biblioteca.**
- ↳ Planificación de la investigación y sus relaciones con el Servicio de Biblioteca.**
- ↳ Mecanismos de relación entre los Servicios de Biblioteca y sus usuarios.**

LOS PROCESOS Y LA COMUNICACIÓN EN LOS S.B.

↳ **Organización**

↳ **Procesos**

↳ **Oferta de servicios a distancia**

LOS RECURSOS EN LOS S.B.

↳ PERSONAL

- El personal de los S.B.
- Formación
- Implicación, satisfacción y motivación del personal

↳ INSTALACIONES

↳ FONDOS

↳ INGRESOS

- Política de tarifas: ingresos propios
- Ingresos y gastos

RESULTADOS

- ↳ **SATISFACCIÓN DEL USUARIO**
- ↳ **EFICACIA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS**
 - ↳ Estándares
 - ↳ Objetivos
 - ↳ Actividad
- ↳ **LA EFICIENCIA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS**
 - ↳ Prestación de servicios
 - ↳ Distribución del gasto en adquisiciones-suscripciones
 - ↳ Resumen

COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN

↳ ES UN EQUIPO DE TRABAJO

- Ha de integrar a todas las voces importantes implicadas
- No tiene poder ejecutivo: diagnostica y recomienda
- Actividad

↳ SE HA DE CUIDAR EL TAMAÑO

↳ NECESIDAD DE COORDINACIÓN

COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN

↳ COMPOSICIÓN: EN FUNCIÓN DEL TAMAÑO DE LA UNIDAD EVALUADA

- ↳ Director o jefe de servicio
- ↳ Un miembro del personal del servicio con responsabilidad directiva
- ↳ Uno/dos miembros del personal sin responsabilidad directiva
- ↳ Uno a tres representantes de los usuarios

COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN

↳ COMPOSICIÓN: EN BIBLIOTECA

- ↳ Vicerrector responsable de los S.B.
- ↳ Responsable de los S.B.
- ↳ Uno/dos responsables de los S.B. en los Centros (En función del modelo organizativo)
- ↳ Un miembro del personal técnico por cada nivel
- ↳ Director de Centro (En función del modelo organizativo)
- ↳ Dos profesores responsables de grupos de investigación
- ↳ Tres alumnos (uno por ciclo)

COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN

- ↳ **LA TAREA FUNDAMENTAL NO ES RELLENAR LAS TABLAS Y/O BUSCAR LOS DATOS DE LAS MISMAS**
- ↳ **ES FUNDAMENTAL: VALORAR, NO DESCRIBIR**
- ↳ **ALCANZAR CONSENSO O REFLEJAR LAS DISCREPANCIAS**
- ↳ **DETECTAR LOS PUNTOS FUERTES Y DÉBILES**
- ↳ **SUGERIR SOLUCIONES A LOS PROBLEMAS**
- ↳ **PROPUESTAS DE MEJORA: PRIORIZADAS Y TEMPORALIZADAS**

ALGUNAS CONSIDERACIONES PREVIAS

- Los “servicios” cada vez son más importantes en todas las organizaciones
- No se trata de buscar culpables
- Tampoco se trata de encontrar excusas
- Es recomendable empezar por los **PUNTOS FUERTES**
- Todas las **ÁREAS DE MEJORA** son áreas de mejora, aunque la mejora no dependa del propio Servicio
- Hay que buscar **PROPUESTAS DE MEJORA**, especialmente en los puntos más críticos
- La puntuación es lo de menos (pero es recomendable y útil)

COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN

↳ FUNCIONES

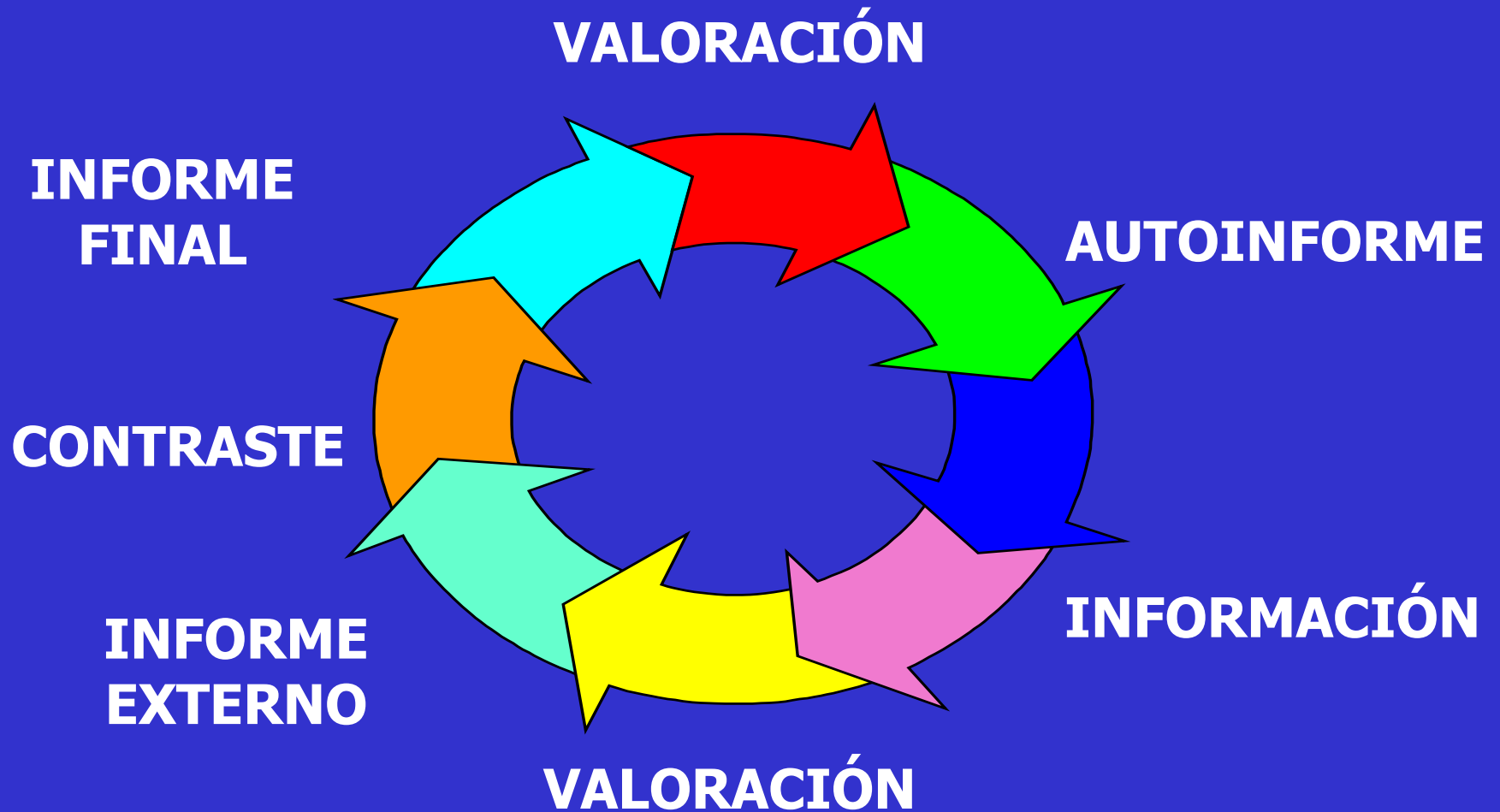
- ↳ Recoger fuentes de evidencia y datos suplementarios
- ↳ Favorecer la participación
- ↳ Elaborar el informe de autoevaluación
- ↳ Actuar de interlocutor con el Comité de Evaluación Externa
- ↳ Elaborar el informe de evaluación final

COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN

↳ **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

- ↳ **Hay que asegurar que todos los miembros conozcan el proceso, la metodología y la guía de evaluación.**
- ↳ **Establecer un plan de trabajo**
- ↳ **No olvidar recoger las fuentes de evidencias**
- ↳ **Distribuir tareas y responsabilidades**
- ↳ **Consensuar las decisiones**

AUTOEVALUACIÓN



EVALUACIÓN EXTERNA



MINISTERIO
DE EDUCACIÓN,
CULTURA Y DEPORTE

CONSEJO DE
UNIVERSIDADES



II Plan 2001-06

II Plan de la Calidad de las Universidades

<http://www.mec.es/consejou>