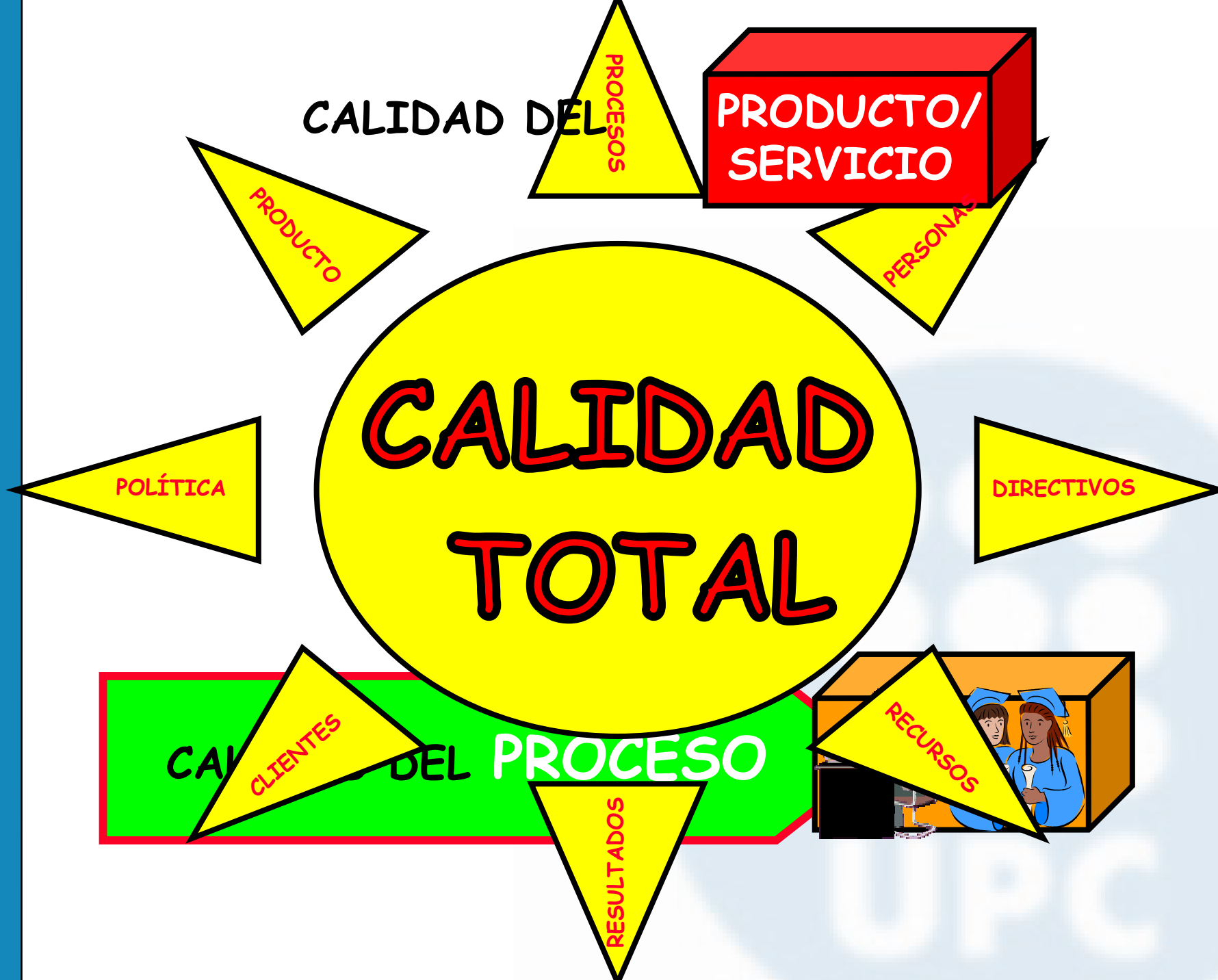
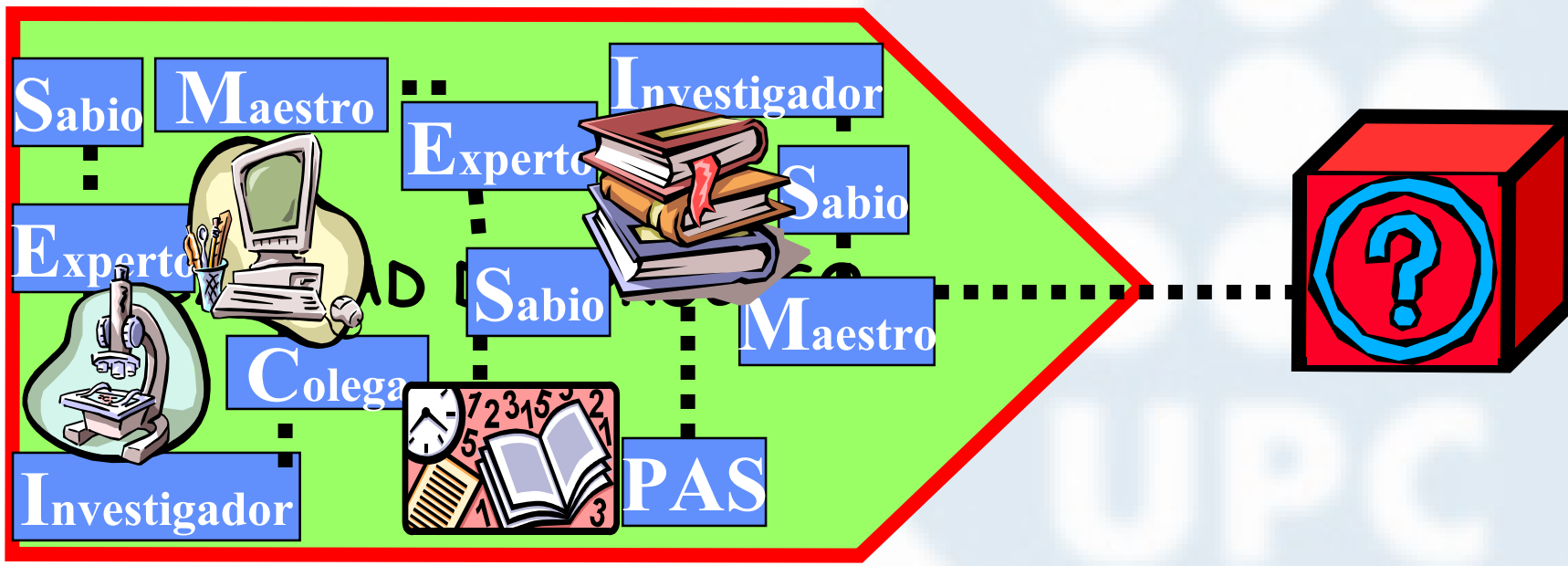
EL MODELO EFQM EN LA UNIVERSIDAD

Carmen García de Elías
Cátedra Unesco de Gestión de la Educación Superior
Universitat Politècnica de Catalunya


CALIDAD DEL
PROCESOS
PRODUCTO/
SERVICIO
PRODUCTO
PERSONAS
CALIDAD
TOTAL
POLÍTICA
DIRECTIVOS
CA DEL PROCESO
CLIENTES
RECURSOS
RESULTADOS

Qué CALIDAD es la que tradicionalmente ha preocupado a la universidad?

La de la transmisión del conocimiento por medio del profesor



Pero...¿por dónde empezamos?

Pista 1. UN SISTEMA DE CALIDAD

Pista 2. UNOS CRITERIOS DE CALIDAD

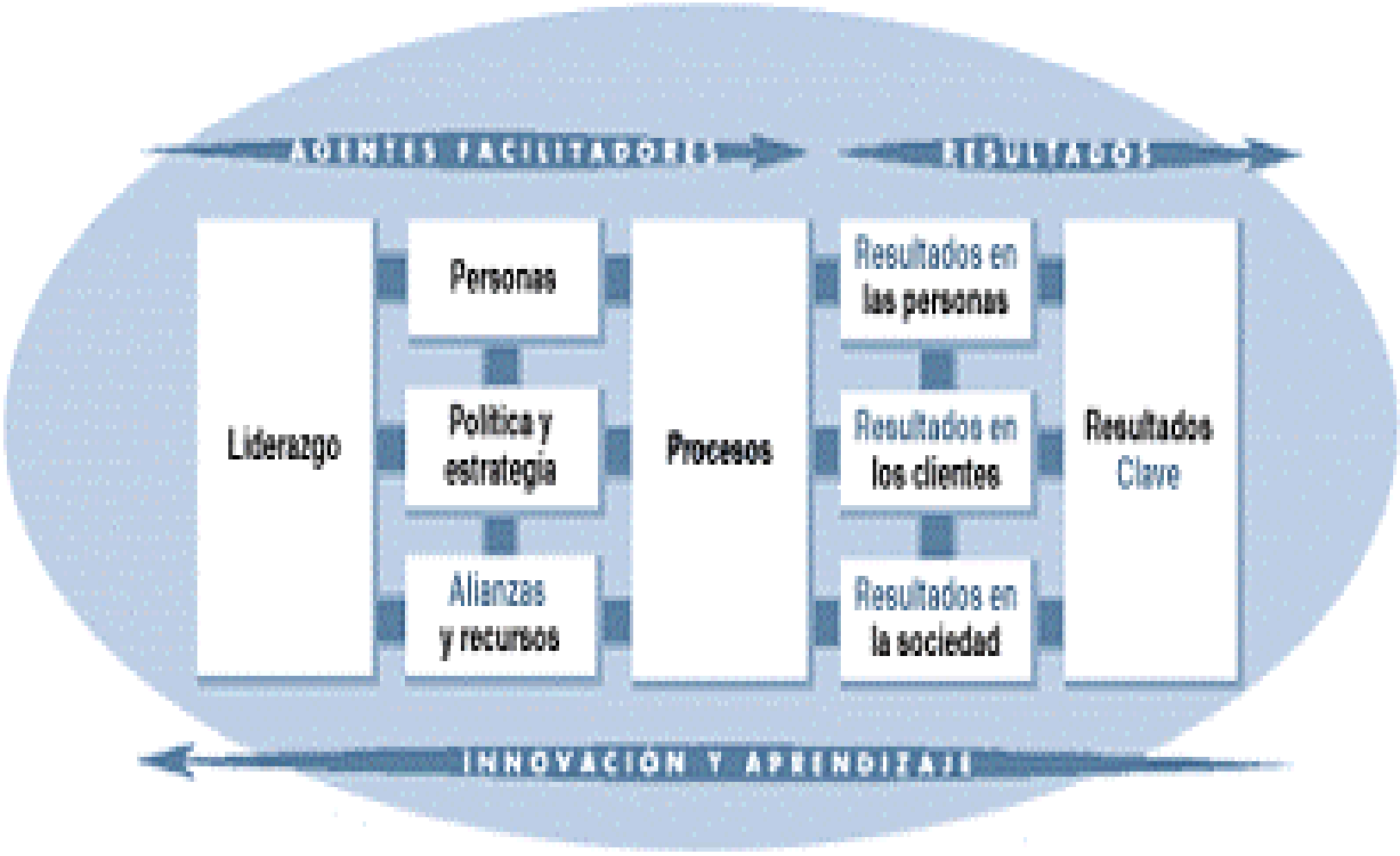
Pista 3. UN MODELO DE CALIDAD

Pista 1. UN SISTEMA DE CALIDAD

Pista 2. UNOS CRITERIOS DE CALIDAD

1. ORIENTACIÓN clara hacia los clientes: estudiantes, empleadores, empresas, sociedad, administración...
2. MEJORA CONTINUA: revisiones periódicas de todo
3. LIDERAZGO y ejemplo de los directivos
4. Organización por PROCESOS ,que se analizan y se mejoran
5. INFORMACIÓN para la toma de decisiones
6. COMUNICACIÓN en todos los sentidos (comunicación = poner en común)
7. COMPARACIÓN con organizaciones de referencia
8. Trabajo en EQUIPO
9. RECONOCIMIENTO claro del esfuerzo de las personas
10. PARTICIPACIÓN de las personas

Pista 3. UN MODELO DE CALIDAD



Modelo Europeo de la EFQM

Modelo Europeo de la EFQM

Modelos / Criterios	JAPONÉS	AMERICANO	EUROPEO	IBEROAMERICANO
CLIENTES	250	250	200	**230**
Personas	120	140	180	**230**
Resultados	200	200	150	**110**
Liderazgo	150	90	100	**140**
Procesos	120	140	140	___
Política y Estrategia	80	55	80	**100**
Información	80	75	Recursos-Alianzas 90	**Recursos y Asociados 100**
			Impacto Social 60	**Resultados Sociedad 90**

1. POLÍTICA Y ESTRATEGIA

La Universidad sabe a dónde va y tiene claro qué es lo debe hacer para llegar

- Hay una política y una estrategia bien definidas en la universidad?
- Están basadas en las necesidades presentes y futuras?
- Se ha utilizado la información necesaria para fijarlas?
- Se despliegan en planes operativos?
- Se comunican, para conseguir implicar a todas las personas?
- Se evaluan y se revisan periódicamente y de forma sistemática?

2. PERSONAS

La Universidad puede confiar en las personas que trabajan en ella para conseguir lo que se propone

- Se planifica la política de recursos humanos de acuerdo a la política y la estrategia de la universidad?
- Hay planes de formación y desarrollo de las personas?
- Se les retribuye debidamente por su trabajo?
- Se les reconocen los esfuerzos?
- Se fomenta la participación, cada uno a su nivel?
- Se organiza el trabajo para la eficacia y la eficiencia?

3. RECURSOS Y ALIANZAS

La Universidad utiliza de forma óptima todos sus recursos y sus posibilidades de establecer alianzas

- Los recursos económico-financieros se aplican de acuerdo a la política y estrategia de la universidad?
- Hay acceso a la información necesaria para cada puesto de trabajo?
- Se optimiza la utilización de inmuebles, equipos y todo tipo de material?
- Se incorporan decididamente las nuevas tecnologías?
- Se alienta la investigación y la innovación pedagógica?
- Se desarrolla debidamente el capital intelectual?
- Existen relaciones con centros de secundaria, empresas, empleadores, instituciones...?

4. LIDERAZGO

Se nota que los directivos de la Organización están notablemente implicados en el reto de la Calidad, entendida como mejora continua

- Los directivos de la universidad se comprometen personalmente?
- Participan en la planificación y la mejora?
- Reconocen los esfuerzos de las personas?
- Tienen contacto directo con estudiantes, empresas, empleadores, unidades internas?
- Adaptan la estructura organizativa a la política, la estrategia y los valores de la universidad?
- Se preocupan porque los procesos se revisen y se mejoren?

5. PROCESOS

La Universidad tiene estructurada su actividad y sus procesos con el fin de satisfacer a sus clientes

- Se identifican claramente los distintos tipos de clientes de la universidad?
- Los servicios de la universidad se diseñan y se desarrollan de acuerdo a sus necesidades y expectativas?
- Existe información fiable para diseñar productos y servicios?
- Se ha estructurado algún sistema de quejas y sugerencias?
- Se busca la participación de los clientes?
- Se evaluan y se revisan los procesos, desde la perspectiva del servicio que desean los clientes?

6. RESULTADOS EN LAS PERSONAS
7. RESULTADOS EN LOS CLIENTES
8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

La Universidad conoce bien las opiniones de las personas que trabajan en ella, de sus clientes y de la sociedad que le rodea

- Se hacen mediciones periódicas de las **opiniones** de los distintos tipos de clientes de la universidad, der las personas que trabajan en ella y de la sociedad en general, con encuestas, entrevistas, reuniones, sistema de quejas y sugerencias, etc?
- Se conocen las tendencias en los resultados de estas opiniones?
- Se pueden comparar con los de otras organizaciones?
- Existe un sistema de **indicadores** que ayude a controlar, comprender, prevenir y mejorar la percepción de los clientes, de las personas y de la sociedad en general?
- Se conocen las tendencias en los resultados de estos indicadores?
- Se pueden comparar con los de otras organizaciones?

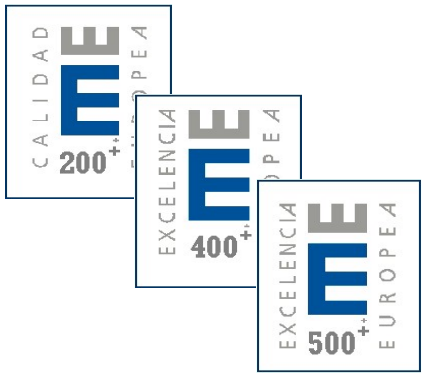
9. RESULTADOS CLAVE

La Universidad consigue los resultados que se ha propuesto y éstos van mejorando continuamente

- Se hacen mediciones periódicas de la **percepción** que tienen todas las partes implicadas en el proyecto de la universidad, como los mismos directivos, los gobiernos, los accionistas, las instituciones financieras, los asociados, etc.?
- Se conocen las tendencias en el resultado de estas opiniones?
- Se pueden comparar con los de otras organizaciones?
- Existe un sistema de **indicadores** de carácter económico y operativo para controlar, comprender, prevenir y mejorar la percepción de todas las partes implicadas en el proyecto de la universidad?
- Se conocen las tendencias en los resultados de estos indicadores?
- Se pueden comparar con los de otras organizaciones?

Distintas formas de aplicación (1)

- **Memoria**
  - Información completa siguiendo criterios y subcriterios
  - Evaluación externa
  - Sello de Excelencia: Nivel Excelencia >500
    Nivel Consolidación 350-500
    Nivel Calidad Europea 200-350



- **Cuestionario + trabajo en grupo**
  - Presentación al equipo (2 horas)
  - Trabajo individual (3-4 horas)
  - Reunión (6-7 horas)
  - Diagnóstico compartido y consensuado.

Distintas formas de aplicación (2)

- **Comités de evaluación institucional de las universidades**

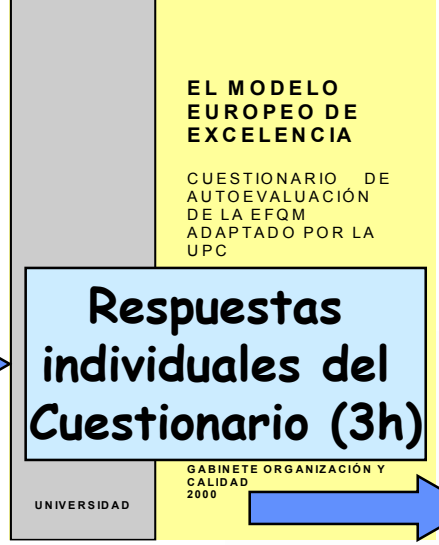
a. Autoevaluación
   - Comité Interno. Formación en el Modelo.
   - Información prévia.
   - Guia de evaluación. Informe.

b. Avaluación externa
   - Comité Externo. Formación en el Modelo.
   - Análisis del Informe
   - Visita y audiencias. Informe.

Guía de Evaluación de Titulaciones (UPC-AQ)
Guía de Evaluación de Servicios (Consejo Universidades)
Guía de Evaluación de Bibliotecas (UPC-AQ)
Guía de Evaluación de la Gestión Universitaria (AQ)

EL MODELO EFQM EN LA UNIVERSIDAD

EFQM
Presentación modelo y método (2h)

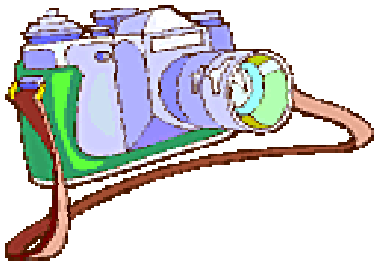


Respuestas individuales del Cuestionario (3h)

Sesión de trabajo en grupo (7h)

Documento de autoevaluación de la unidad

Elaboración Plan Estratégico



Ejecución del Plan Estratégico

Seguimiento del Plan Estratégico

Resultados de la UPC

Sello de Excelencia Europea nivel de Excelencia: 510 puntos EFQM

Abril 2002

Ganadora del Premio de Calidad de la Generalitat de Catalunya

Edición 2002

¿Quién tiene que implicarse?

- **Todas las personas de la organización**
  - Los máximos directivos
  - Los equipos directivos de todas las unidades internas
  - Todas y cada una de las personas

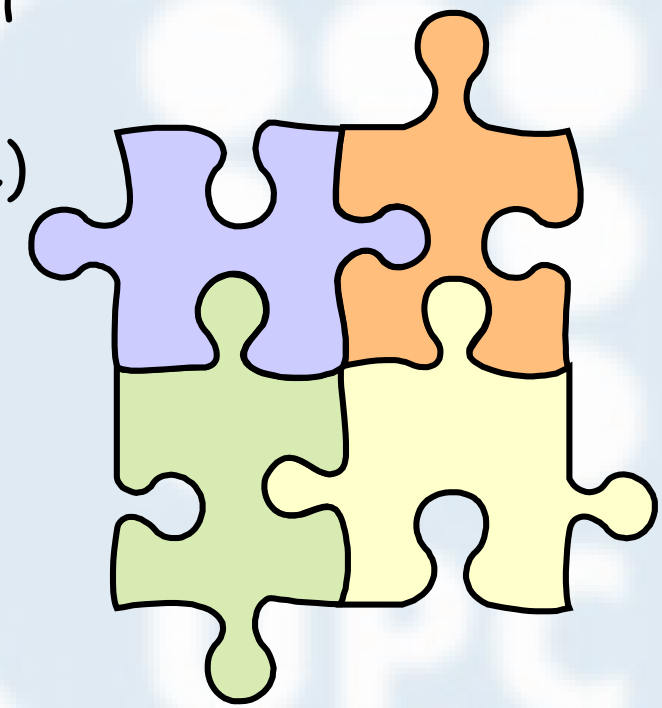
- **TODOS!!**

¿Cuál es el momento ideal para empezar?

- **Nunca !!**
  - El momento ideal no existe
  - Siempre hay elementos que pueden distorsionar (= Siempre podemos encontrar excusas)
  - Pero conviene empezar, porque el camino es largo y pesado, como todo cambio de cultura

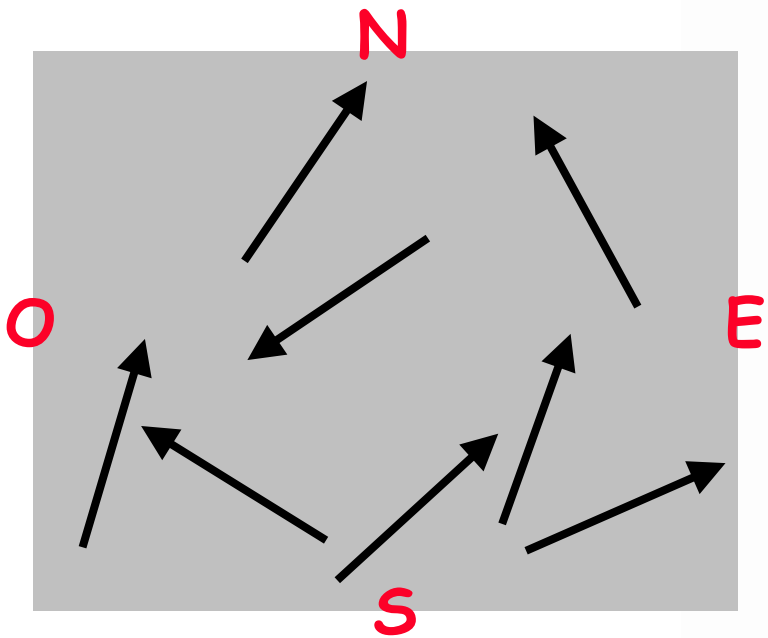
¿Cuál es la fórmula mágica?

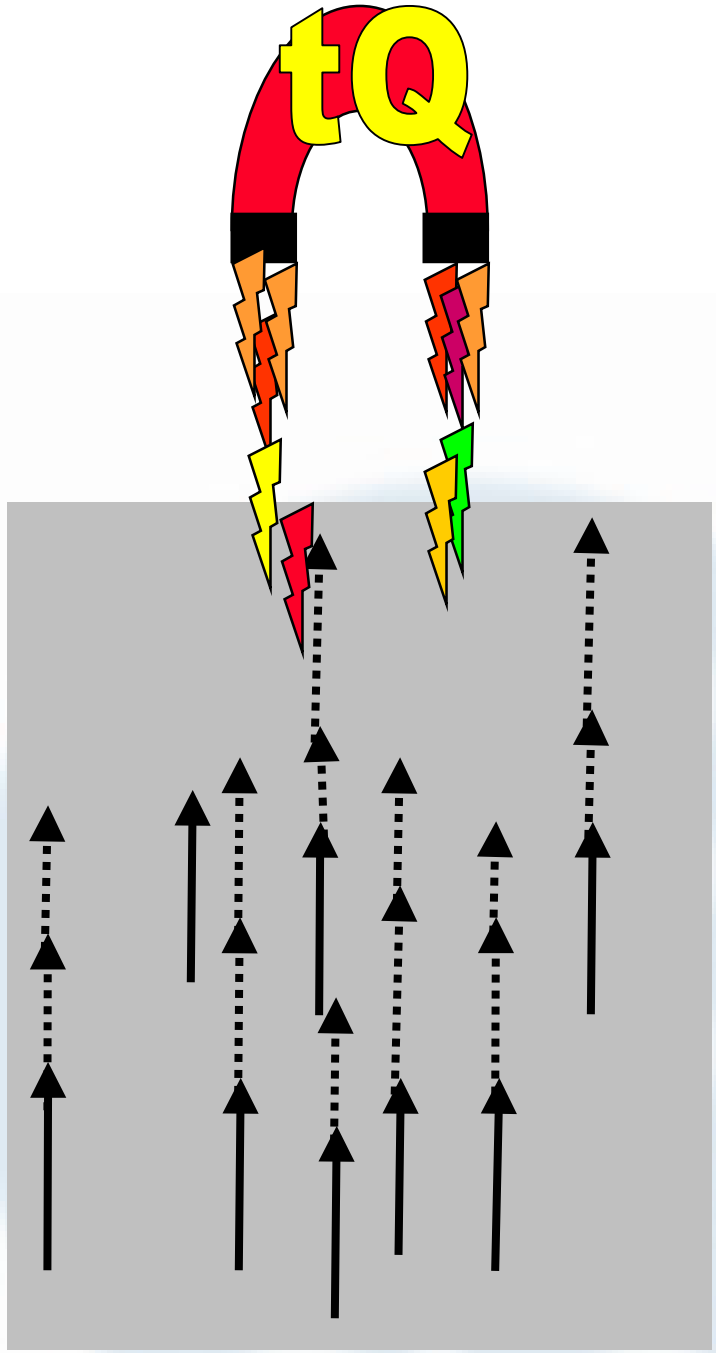
- **No hay fórmula, ni receta**
  - Cada organización debe hacerlo a su manera
  - Incluso cada unidad ha de encontrar su estilo
  - Es importante acertar en el ritmo y en las formas
  - Es imprescindible contar con "los de arriba"
  - Es mejor (no imprescindible) contar con todos (=cuantos más, mejor)
  - Es bueno aprovechar las experiencias de otros

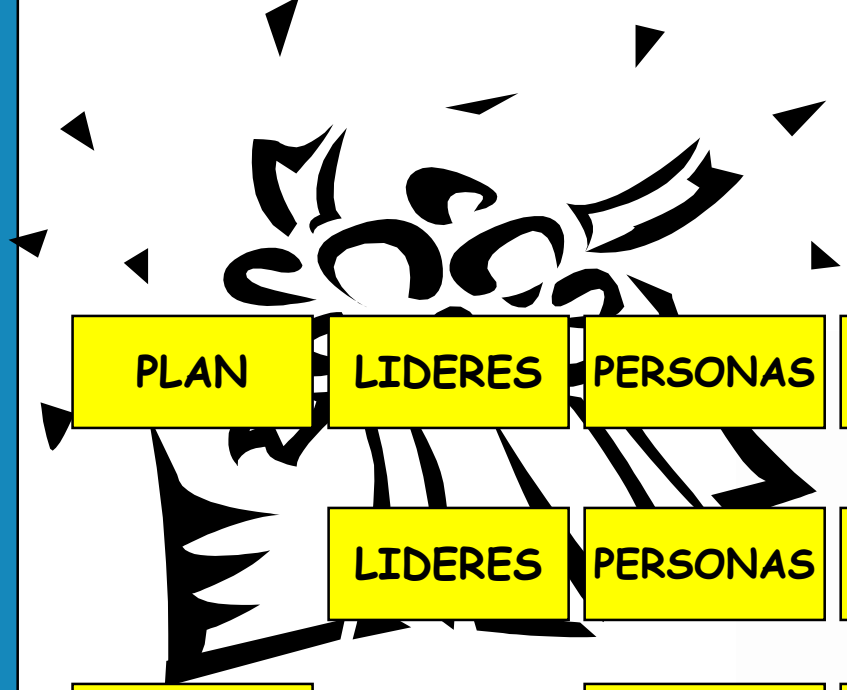


Y todo esto funciona, si…

- se comprometen los líderes
- tras la evaluación, se planifican las mejoras, después se ejecutan y luego se evalúan
- se acierta en saber combinar rigor y flexibilidad
- se tiene paciencia para superar las resistencias
- se entiende que supone un cambio de cultura
- se acepta que es un camino hacia la utopía
- se empieza ya


N
O
E
S


tQ



PLAN	LIDERES	PERSONAS	RECURSOS	ACCION	ÉXITO
	LIDERES	PERSONAS	RECURSOS	ACCION	CONFUSIÓN
PLAN		PERSONAS	RECURSOS	ACCION	ANSIEDAD
PLAN	LIDERES		RECURSOS	ACCION	LENTITUD
PLAN	LIDERES	PERSONAS		ACCION	FRUSTRACIÓN
PLAN	LIDERES	PERSONAS	RECURSOS		SUEÑOS

EL MODELO EFQM EN LA UNIVERSIDAD

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA

Cátedra UNESCO de gestión de la educación superior

EXCELENCIA EUROPEA 500+