

# **IMPLANTACIÓN DE EFQM**

(en centros educativos)

27-02-2007

Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios

1

## **¿POR QUÉ ESTOY AQUÍ?**

Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios

2

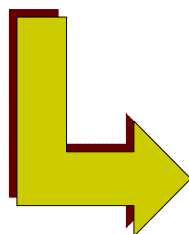
## MARCO DE TRANSFORMACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN VALENCIANA

- **PLAN ESTRATÉGICO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN VALENCIANA (1996-2000).**
  - **PROYECTO "CALITAT".**
  - **ACUERDO CONSELL DE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIONES EFQM (1998).**
  
- **PLAN DE MODERNIZACIÓN Y RACIONALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN VALENCIANA (2000-2003).**
  - **PROYECTO "EXCEL".**
  - **SEGUNDO PLAN EVALUACIONES EFQM (2000-2002).**
  - **TERCER PLAN EVALUACIONES EFQM (2002-2004).**
  - **PLAN DE ACTUACION EVALUACIONES EFQM (2005-2007).**

Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios

3

## GESTIÓN DEL CAMBIO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA VALENCIANA



Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios

4

## El Acuerdo del Gobierno Valenciano (24/02/1998)

### Objetivo:

- IMPLANTAR LA PRÁCTICA HABITUAL DE EVALUACIONES DE CALIDAD EN LA GENERALITAT VALENCIANA.

### Fin:

- MEJORAR LA CALIDAD CON LA PARTICIPACIÓN DEL PROPIO PERSONAL DE LAS ORGANIZACIONES EVALUADAS.

### Instrumento:

- EL MODELO EFQM COMO HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO.

### Agentes del Proceso:

- LA INSPECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS.

### Alcance:

- EL SISTEMA DE EVALUACIONES ES APLICABLE A TODO EL CONJUNTO DE ORGANIZACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN VALENCIANA.

¿Por qué se eligió el modelo  
EFQM?

## ¿PARA QUÉ UN MODELO?

- PARA DAR COHERENCIA A LA GESTIÓN.
- PARA TENER UNA GUÍA (NO OLVIDAR NADA).
- PARA CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN.
- PARA MEJORAR.
- PARA PODER COMPARARSE CON OTROS.

## ¿POR QUÉ EL MODELO DE LA EFQM?



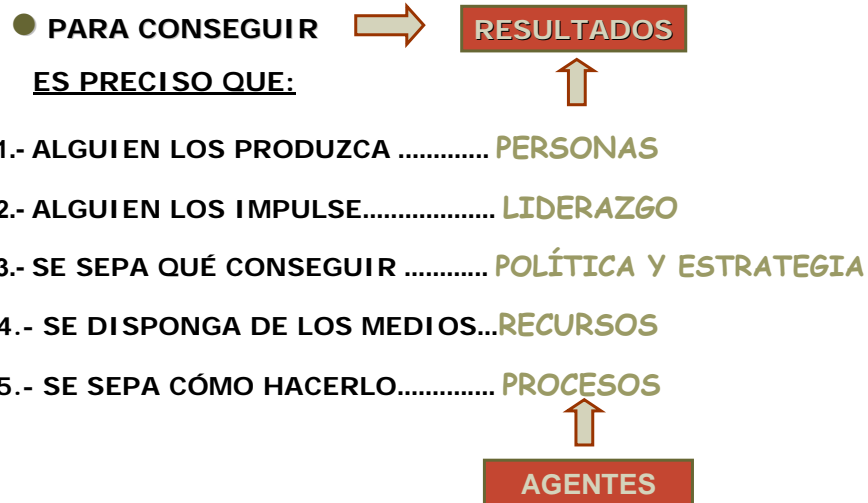
- ES EL MODELO MÁS UTILIZADO EN EUROPA: MÁS DE 20.000 ORGANIZACIONES.
- FACILITA UN DIAGNÓSTICO SISTEMÁTICO DE TODAS LAS ÁREAS DE LA ORGANIZACIÓN.
- SUMINISTRA REGLAS DE ANÁLISIS AMPLIAMENTE VALIDADAS POR LA EXPERIENCIA.

## ¿Qué es la EFQM?

## MODELO EFQM DE EXCELENCIA

- **LA EFQM (FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD) SE CREÓ EN 1988 POR 16 EMPRESAS.**
- **MISIÓN DE LA EFQM:**
  - **Ser la fuerza que impulsa en Europa la excelencia sostenida.**
- **LA EFQM PRETENDE:**
  - **Estimular y ayudar a las organizaciones europeas a participar en actividades de mejora que las lleven, a la excelencia.**

## MODELO EFQM DE EXCELENCIA



Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios

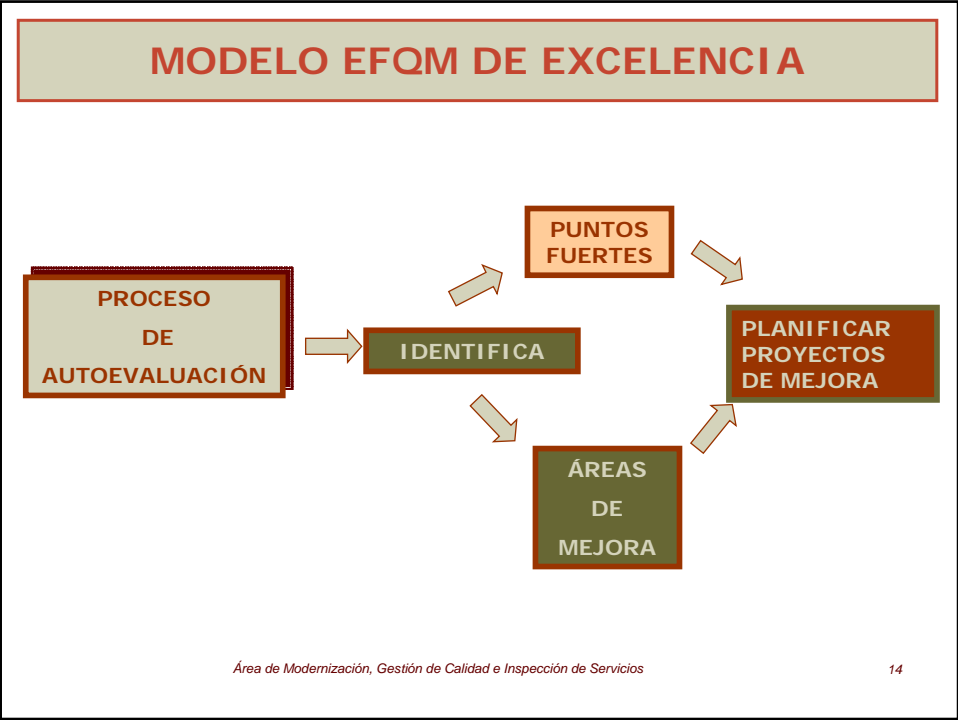
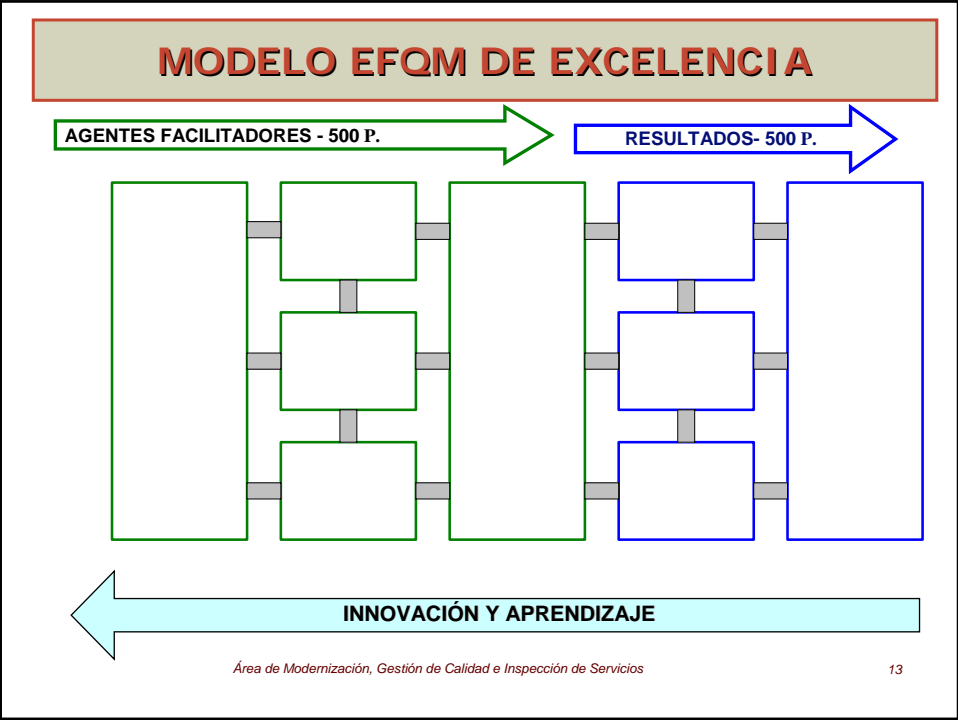
11

## MODELO EFQM DE EXCELENCIA



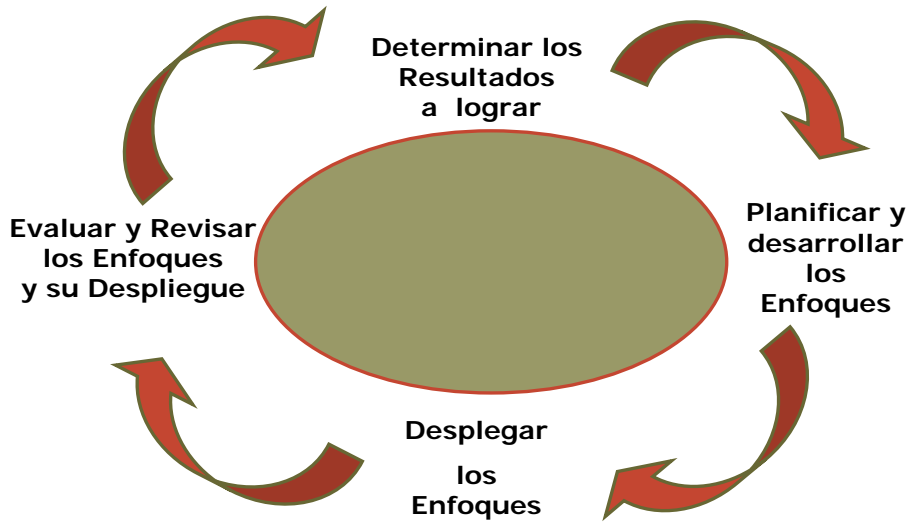
Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios

12



**LIDERAZG  
100 P.**

## ESQUEMA LÓGICO DE REDER



15

## MODELO E.F.Q.M. DE EXCELENCIA



La EFQM es la propietaria del Modelo EFQM de Excelencia y gestiona los Premios Europeos a la Calidad.

Está representada en los distintos países europeos a través de las National Partners Organizations (NPO's).

El Club Excelencia en Gestión (CEG), es la NPO de la EFQM para España.



*Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios*

16

## ¿CÓMO APLICAMOS EL MODELO?

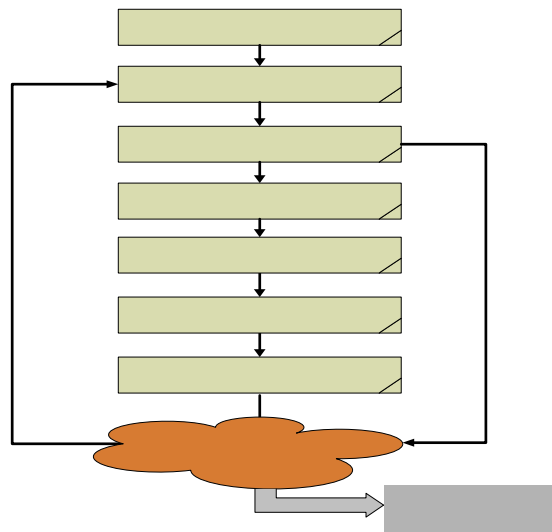
## FORMACIÓN

- **Objetivo básico:** divulgar conceptos básicos de calidad total y entrenar a las personas designadas por la dirección de la organización (20-30 personas) en el manejo del formulario de evaluación, antes del inicio de la misma.
- **Duración:** 25 horas.

## **AUTOEVALUACIÓN**

- La metodología diseñada para el proceso de evaluación se inicia con una primera fase de autoevaluación, que llevan a cabo los propios departamentos evaluados.
- Para facilitar la utilización del formulario de evaluación, en 1998 se desarrolló:
  - ✓ Un formulario adaptado, mediante cuestiones de apoyo.
  - ✓ Un caso práctico específico, adaptado a la administración pública, denominado "Dirección General de Consumo".

## **PROCESO DE EVALUACIÓN DE CALIDAD: FASES**



## ALTERNATIVAS DE ENFOQUES A UTILIZAR EN LA AUTOEVALUACIÓN: CARACTERÍSTICAS

ENFOQUE	POTENCIA	IMPLICACIÓN DIRECCIÓN	IMPLICACIÓN PERSONAS	SESIÓN CONSENSO	DEDICACIÓN EVALUADORES	DURACIÓN EFECTIVA
ENFOQUE A (UN SOLO GRUPO DE AUTOEVALUACIÓN)	ALTA	MAYOR	BAJA	NO	✓ ALTA EN LA FASE DE AUTOEVALUACIÓN ✓ MEDIA EN LA FASE DE CONTRASTACIÓN	60 DÍAS
ENFOQUE B (VARIOS GRUPOS DE AUTOEVALUACIÓN)	ALTA	MENOR	ALTA	SI	✓ MEDIA EN LA FASE DE AUTOEVALUACIÓN ✓ ALTA EN LA FASE DE CONTRASTACIÓN	90 DÍAS

Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios

21

## FASES DE AUTOEVALUACIÓN

SUBFASE	Equipo de trabajo	Duración	Objeto a tratar
PRIMERA	(6-7 personas) Máximos responsables del órgano.	15 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estrategia y planificación (misión y objetivos).</li> <li>✓ Identificación de procesos (subcriterio 2d)</li> <li>✓ Determinación de los procesos clave.</li> <li>✓ Grupos de interés y clientes.</li> <li>✓ Indicadores asociados.</li> </ul> Recopilación de resultados: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ De éxito (9a).</li> <li>✓ Internos de rendimiento (9b).</li> </ul>
SEGUNDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resto de personal formado, distribuido en grupos.</li> <li>✓ Posibles incorporaciones de otras personas (potestativo).</li> </ul>	45 días	Elaboración de diagnóstico: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Puntos fuertes</li> <li>✓ Áreas de mejora</li> <li>✓ Evidencias.</li> </ul> - Este diagnóstico constituye la propuesta de autoevaluación que se someterá a la fase siguiente de consenso.

Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios

22

## ***Conclusiones de nuestra experiencia con el modelo EFQM***

## ***Conclusiones de nuestra experiencia con el modelo EFQM***

### **1. EN RELACIÓN CON LA UTILIDAD DEL MODELO PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA:**

- **EL MODELO EFQM ES UNA HERRAMIENTA ÚTIL (DIAGNÓSTICO OBJETIVO PARA LA MEJORA).**
- **DE ESTIMABLE VALOR FORMATIVO.**
- **MOTIVA PARA LAS ACCIONES DE MEJORA.**
- **ES APLICABLE A TODO EL SECTOR PÚBLICO, SIN EXCEPCIÓN.**
- **ES CONVENIENTE “TRADUCIRLO” AL ÁMBITO PÚBLICO.**
- **POR SU CARÁCTER HOLÍSTICO, ES PREFERIBLE APLICARLO ÍNTEGRAMENTE.**

## Conclusiones de nuestra experiencia con el modelo EFQM

### 2. FACTORES CRÍTICOS DE SU ÉXITO:

- FASE PREVIA DE FORMACIÓN (FUNDAMENTALMENTE PRÁCTICA Y A CARGO DE EQUIPOS DE LA PROPIA ADMINISTRACIÓN).
- COMPROMISO E IMPULSO DE LÍDERES.
- CONSEGUIR LA MAYOR INTEGRACIÓN POSIBLE DE LA ORGANIZACIÓN.
- EL PROCESO NO DEBE DILATARSE EN EL TIEMPO.
- DURANTE EL PROCESO, PERMANENTE APOYO Y ASESORAMIENTO.
- EL PROCESO HA DE SER BIEN RECIBIDO, SIN IMPOSICIONES.
- MÁXIMA DIFUSIÓN INTERNA.

## COMPROMISO DE TODA LA ORGANIZACIÓN

### COMUNICACIÓN

Antes de iniciar el proceso

Dependiendo del tamaño de la organización se propicia una carta personal del máximo responsable directo a todos los empleados o una reunión informativa.

Durante el desarrollo del mismo

Las personas que no están implicadas directamente en los grupos de autoevaluación deben colaborar suministrando la información necesaria para un buen diagnóstico.

Al finalizar la Evaluación

Finalizada la evaluación se realiza una presentación a todas las personas de la organización a fin de poner en marcha grupos de mejora. Estos grupos pueden estar formados por personas que no hayan intervenido en el proceso.

## ***Conclusiones de nuestra experiencia con el modelo EFQM***

### **3. EN RELACIÓN CON LA METODOLOGÍA:**

- **FLEXIBILIDAD EN LOS ENFOQUES DE APLICACIÓN, PERO SIEMPRE ADAPTADOS A LA ADMINISTRACIÓN, Y CON CUESTIONES DE APOYO.**
- **PUNTUACIÓN: NO ES IMPRESCINDIBLE, PERO DEBE FORMARSE EN EL MANEJO DE LAS MATRICES DE PUNTUACIÓN Y EN EL ANÁLISIS DE LOS CONCEPTOS A VALORAR EN CADA BLOQUE DE CRITERIOS.**

## ***Conclusiones de nuestra experiencia con el modelo EFQM.***

### **4. PROYECTOS DE MEJORA DERIVADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN:**

- **LA AUTOEVALUACIÓN ES UN PUNTO DE PARTIDA PARA LA MEJORA: LOS PROYECTOS DE MEJORA DAN SENTIDO A LA AUTOEVALUACIÓN.**
- **NO IMPULSAR PROYECTOS DESMOTIVA Y FRUSTRA AL PERSONAL.**
- **LOS PROYECTOS PUEDEN SURGIR EN LA PROPIA AUTOEVALUACIÓN, O CON POSTERIORIDAD.**
- **EL COMPROMISO DE LOS LÍDERES POLÍTICOS ES AQUÍ NUEVAMENTE CLAVE.**
- **LOS EQUIPOS DE MEJORA NECESITAN APOYO FORMATIVO.**

## ALGUNOS RESULTADOS CLAVE

- **41 ORGANIZACIONES EVALUADAS (1999-2005).**
- **879 PERSONAS DIRECTAMENTE IMPLICADAS EN LAS EVALUACIONES DESARROLLADAS.**
- **765 PERSONAS FORMADAS A TRAVÉS DE LOS CURSOS DE FORMACIÓN IMPARTIDOS EN LAS EVALUACIONES REALIZADAS.**
- **MÁS DE 160 PROYECTOS DE MEJORA.**

Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios

29

## EVALUACIONES DE CALIDAD REALIZADAS DURANTE EL PLAN DE ACTUACIÓN 1999- 2006 POR EL ÁREA DE MODERNIZACIÓN, GESTIÓN DE CALIDAD E INSPECCIÓN DE SERVICIOS.

ORGANIZACIÓN	CONSELLERIA *
Instituto Valenciano de Investigaciones Agrarias	Agricultura, Pesca y Alimentación
Dirección General de la Mujer	Bienestar Social
Servicio de Adopciones	Bienestar Social
Oficinas de Ayuda a Víctimas del Delito	Bienestar Social
Servicio Territorial de Urbanismo y Ordenación Territorial de Castellón	COPUT
Hospital "Marina Baixa" de Vila-Joiosa	Sanidad
Dirección General de Comercio y Consumo	Industria y Comercio
Dirección General Modernización Estructuras Agrarias	Agricultura, Pesca y Alimentación
Secretaría General de Cultura y Educación	Cultura y Educación
Instituto Valenciano de la Juventud	Bienestar Social
Área Nº 4 de Atención Primaria	Sanidad
Hospital Arnau de Vilanova	Sanidad
Ferrocarrils de la Generalitat Valenciana	COPUT
Dirección General del Deporte	Cultura y Educación
Dirección General de Administración Territorial	Justicia y Administraciones Públicas
Hospital de Sagunto	Sanidad
Hospital General Universitario de Elx	Sanidad
Instituto Valenciano de Calidad Agroalimentaria	Agricultura, Pesca y Alimentación
Valenciana de Aprovechamiento Energético de Residuos S.A. VAERSA	Territorio y Vivienda

ORGANIZACIÓN	CONSELLERIA *
Dirección General de Arquitectura y vivienda	COPUT
Área 6 de Atención Primaria	Sanidad
Dirección General de Drogodependencias	Bienestar Social
Hospital La Plana de Villarreal	Sanidad
Dirección General Pesca y Comercialización Agraria	Agricultura, Pesca y Alimentación
Instituto Valenciano de Evaluación y Calidad Educativa	Cultura y Educación
Instituto Valenciano de Arte Moderno IVAM	Cultura y Educación
Instituto Valenciano de la Vivienda S.A.	Territorio y Vivienda
Dirección General Servicios Sociales: Residencia 3ª Edad Burriana	Bienestar Social
Centros de Formación, Innovación y recursos educativos -CEFIRE	Cultura, Educación y Deporte
Dirección General de Interior	Justicia y Administraciones Públicas
Área 20 de de Salud (Atención Primaria y Hospital Orihuela)	Sanidad
Hospital Dr. Moliner	Sanidad
Instituto Cartográfico Valenciano	Justicia, Interior y Administraciones Públicas
Servicio de Formación del Profesorat	Cultura, Educación y Deporte
Museo Bellas Artes "San Pio V"	Cultura, Educación y Deporte

Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios

30

(\*) Se incluye como denominación de la Conselleria aquella existente en el momento de efectuarse la evaluación

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**

Valencia, 27 de febrero de 2007

*Área de Modernización, Gestión de Calidad e Inspección de Servicios*

31