



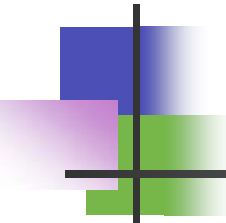
COLEGIO SAN VICENTE FERRER
FUNDACIÓN EDUCATIVA SANTO DOMINGO
SAGUNTO

LA MEMORIA EFQM REDUCIDA + 300

Área de Calidad:

Jorge Gorricho

Susana Requena



CONSIDERACIONES GENERALES

- ¿Por qué preparamos una memoria?
 - Presentación a reconocimiento
 - Autoevaluación y diagnóstico
- ¿Qué beneficios reporta?
 - Formación, comunicación, integración, toma de responsabilidades, documentación de situación, inicio de programa de autoevaluación, base para mejora continua.
- ¿Qué juzga un evaluador?
 - Veracidad, excelencia, coherencia y claridad

CONTENIDO DE LA MEMORIA PARA SOLICITAR EL SELLO DE EXCELENCIA EUROPEA 300 +

- Resumen de los datos básicos de la organización (2 pág).
- Resumen de cada criterio (6 páginas, 5 para agentes facilitadores y 1 para resultados)
- Información sobre subcriterios (32 páginas, 1 por criterio)
- Organigrama de la organización (1 página)
- Apéndices (Máximo 4 páginas)
- Ejemplos de 3 acciones de mejora (opcional, 6 páginas)
- Total: 51 páginas (máximo)



LOS FACTORES DE ÉXITO: CONTENIDO Y FORMA DE LA MEMORIA

- FACTORES CRÍTICOS

- QUÉ SON

- Elementos que más influyen en que la memoria refleje: veracidad, excelencia, coherencia y claridad.

- Algunos FCs

- Responder a todas las preguntas de los criterios.
- Reflejar las mejores prácticas de la organización.
- Ser veraz, no “inventar”.



FACTORES CRÍTICOS

- Algunos FCs
 - - Mantener coherencia
 - - En cuanto al fondo: cultura de organización, estrategias, planes y mediciones, acciones y resultados.
 - - En cuanto a la forma: estilo, redacción, presentación, balance de contenido.
 - - Que se entienda fácilmente. Que sea muy clara y concisa: centrarse en lo importante.
 - - Infundir credibilidad. Presentar hechos, resultados.
 - - “Ayudar” al evaluador a hacer su trabajo.



LOS FALLOS MÁS COMUNES (I)

- Agentes
 - Su descripción se centra en el “que”, no en el “como”.
 - Descripción excesivamente narrativa. Escasas evidencias de implantación efectiva.
 - Difícil vincularlos con su funcionalidad o razón de ser y con otros agentes.
 - Muy difícil vincularlos con su rendimiento (resultados), individual y en su conjunto.
 - Raramente se presentan con sus mecanismos asociados de revisión y mejora, y sus esquemas de aprendizaje.



LOS FALLOS MÁS COMUNES (II)

■ Resultados

- Las mediciones presentadas no son relevantes (centradas en necesidades y expectativas de los grupos de interés) y su conjunto no es representativo de la misión de la organización.
- No se comenta qué acciones se toman en los segmentos que presentan peores resultados.
- Las mediciones presentadas no son coherentes con los agentes (sistema de gestión, procesos, etc).
- No se fundamenta la adecuación de los objetivos a la misión, valores, visión y estrategia.
- Las comparaciones externas son nulas, escasas o poco relevantes.
- No se observan relaciones causa- efecto entre agentes y resultados.

EN RESUMEN...

Hilos Conductores:

1. Cadena de valor:

- Procesos clave: grupos de interés, gestión de necesidades, planificación, objetivos, desarrollo de productos y servicios, producción y entrega, seguimiento de resultados.

2. Procesos relativos a las personas:

- Selección, contratación, responsabilidades, formación, despliegue de objetivos, comunicación interna, etc.

3. Programas, proyectos de mejora, etc.

- Sugerencias, reconocimiento, trabajo en equipos de mejora, programas específicos con clientes, proveedores, programas sociales, etc.

ASPECTOS IMPORTANTES

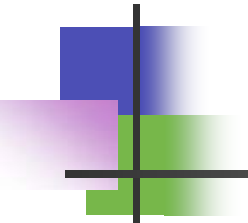
Para cada "hilo conductor":

- *Asegurar coherencia "horizontal" y cierre del ciclo de "aprendizaje- mejora" y las relaciones causa- efecto.*
- *Guardar su identidad a lo largo de la memoria: identificarlo con un nombre.*
- Integración: asegurar coherencia entre "hilos conductores".
- Utilizar figuras, tablas, diagramas de flujo, etc.
De referencia múltiple e incluir en el anexo:
- Ejemplos: Proceso de planificación, objetivos estratégicos, mapa de los procesos clave, dinámica de mejora con proyectos y equipos de trabajo, etc.



BASES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE AGENTES Y RESULTADOS DE UN CENTRO DOCENTE

- Elementos fundamentales del sistema de gestión:
- Grupos de interés, mapas de procesos clave, fichas de los procesos, indicadores, cuadro de mando integral, sistemas y esquemas de seguimiento de resultados.
- Lo más relevante de sus productos y servicios con sus mediciones y resultados.
- Los elementos más representativos de su cultura: misión, visión, valores, y los procesos y prácticas de personal con sus mediciones y resultados más relevantes.
- Las mejores prácticas constatadas, que denoten innovación, creatividad y progreso.



EJERCICIO EN EQUIPOS:
IDENTIFICAR AGENTES Y RESULTADOS
DE UN CENTRO DOCENTE

- Seleccionar procesos clave de un centro docente.
- Identificar componentes de liderazgo, grupos de interés, planificación, personas, recursos, procesos y resultados.
- Presentar las conclusiones.



EL PROYECTO DE PREPARACIÓN DE LA MEMORIA

RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN


- *Establecer el objetivo:*
 - Presentación a reconocimientos, proyecto de autoevaluación, etc.
 - Nombrar un director del proyecto y un equipo.
 - Decidir involucración personal de los líderes y mecanismo de seguimiento y apoyo.



PREPARACIÓN DE LA MEMORIA

RESPONSABILIDADES. DIRECTOR Y EQUIPO

- Diseñar el proyecto
 - Etapas y calendario
 - Responsabilidades
 - Contenido:
 - Puntos clave de referencias cruzadas
 - Esquemas y gráficos para el anexo
 - Elementos fundamentales para la organización
- Esquema para la recogida de información: personas clave
- Establecer mecanismos de seguimiento



PREPARACIÓN DE LA MEMORIA

¿Cómo seleccionar los elementos fundamentales?

- Ejemplos:
 - Lo más relevante de sus productos y servicios
 - Los elementos más representativos de su cultura
 - Las mejores prácticas constatadas
 - Lo que denote innovación, creatividad y progreso
 - Las mediciones y resultados más relevantes, en coherencia con los agentes clave.



PREPARACIÓN DE LA MEMORIA

¿CÓMO CONOCER EL NIVEL?

- Autoevaluación interna
 - Equipo evaluador, idealmente con personas distintas al equipo de preparación de la memoria.
- Evaluación externa por una persona experta o equipo independiente, previamente a la presentación de la candidatura.



EN RESUMEN: METODOLOGÍA EN LA PREPARACIÓN DE LA MEMORIA + 300

- Selección de los agentes más relevantes para la organización y que representen los mejores resultados.
- Desarrollo de dichos agentes:
 - Enfoque
 - Despliegue
 - Evaluación y revisión
- Desarrollo resumido del resto
- Selección de los gráficos o esquemas generales más relevantes para el apéndice.
- Resultados: ser muy selectivos: Explicar la “lectura” en casos no favorables o de dudosa interpretación.



LA VISITA AL CENTRO

- OBJETIVOS DE LA VISITA AL CENTRO
- Confirmar la validez de la memoria
- Aclarar cualquier aspecto confuso de la memoria, sobre todo el nivel de despliegue.
- Hacerse una idea del clima de la organización.
- Ayudar a alcanzar una puntuación final
- Ayudar a obtener las evidencias necesarias para proporcionar a la organización evaluada un informe que le añade valor.



EL ENFOQUE DE LA VISITA

- Cuestiones destinadas a:
- Verificar lo que está en la memoria
- Aclarar lo que no está claro en la memoria
- Comprobar el despliegue de los enfoques
- Comprobar si la organización puede servir de modelo de referencia en algún aspecto



ESQUEMA DE LA VISITA

- 3-5 días dependiendo del tamaño y complejidad de la organización.
- Planificar, abordar, todos los temas para la visita
- Los temas se abordan mediante entrevistas, grupos focales, consulta de datos... y “paseando por las instalaciones de la organización”.
- Normalmente participa todo el equipo evaluador.



PREPARACIÓN DE LA VISITA

- Áreas que debe considerar el solicitante:
- Disponibilidad del equipo de dirección.
- Disponibilidad de un grupo de empleados representativos de todos los niveles y departamentos para las entrevistas individuales y en grupo.
- Proporcionar ejemplos de documentación utilizada para implantar las acciones de mejora.
- Organizar las salas de reunión.

PREPARACIÓN DE LA VISITA

Ejemplo de agenda que se puede utilizar:

- Presentación y reunión con el equipo de dirección.
- Objetivo de la visita.
- Proceso de la visita: de acuerdo con el equipo evaluador
- Petición de documentación complementaria
- Comprobación del despliegue: presentaciones, revisión de documentación y entrevistas a empleados.
- Presentación del Informe oral.
- Finalización de la visita.