

ANEXO II – A) GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA ORGANISMOS PÚBLICOS

INTRODUCCIÓN

La Secretaría de la Gestión Pública y la Agencia San Juan de Desarrollo de Inversiones han confeccionado esta Guía de Autoevaluación, documento que pretende servir de apoyo a las organizaciones de la Administración Pública, empresas del sector privado y asociaciones de la sociedad civil que participen del Premio Provincial a la Calidad.

Constituye para las organizaciones que comienzan a implementar metodologías de Gestión de Calidad un instrumento de utilidad para realizar una evaluación y verificar si aplican, en su tarea diaria, pautas de gestión de calidad que puedan llegar a sistematizar. A los organismos que llevan más tiempo implementando acciones de gestión de la calidad, independientemente del grado de avance al que hayan llegado, les permitirá autoevaluarse para conocer el nivel que han alcanzado.

Para aquellas instituciones que fueron ganadores del Premio, esta Guía constituirá una herramienta para conocer, de una manera más simple, la evolución de la gestión de la calidad en su organización y verificar la sustentabilidad de las acciones que los llevaron a ser ganadores.

Desde la Secretaría de la Gestión Pública se desarrolla el Plan de Modernización que lleva adelante el Gobierno de San Juan, como una Política de Estado. El objetivo del Plan de Modernización es aumentar la eficiencia, eficacia, transparencia e interacción en la gestión, para alcanzar un servicio público de alta calidad. La modernización del Estado Provincial consiste, no solo, en un ambicioso plan de implementación de TIC's (Tecnologías de la Información y Comunicación), sino sobre todo en el desarrollo de los agentes públicos, mejorando los procedimientos y estructuras que garanticen la previsibilidad y la sustentabilidad del servicio público.

Esta Guía de Autoevaluación contiene conceptos que subyacen y orientan el Plan de Modernización que se viene llevando adelante para aplicarlos a los criterios y factores, como son:

- Construir un Estado capaz de identificar y ejecutar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos propuestos y de sostenerlas en el tiempo.
- Desarrollar el Capital Humano que permita contar con funcionarios y agentes capaces de impulsar el Plan de Modernización en cada repartición.
- Transitar hacia un Gobierno Abierto que permita mejorar en forma continua la interacción y transparencia con el destinatario/ciudadano.
- Implementar sistemas de gestión de calidad que permita incrementar la eficiencia, eficacia y mejora continua en el servicio público.
- Desarrollar las TIC's como herramienta para lograr los objetivos anteriores

De esta manera con el Premio a la Calidad se pretende hacer un aporte a las organizaciones del sector público para facilitar su mirada en relación a la Mejora Continua de la Calidad con miras al desarrollo del Plan de Modernización del Gobierno de San Juan.

Objetivos

- Instalar en las organizaciones públicas la cultura de la calidad para la mejora en forma continua del servicio que se brinda al ciudadano.
- Presentar los lineamientos conceptuales que constituyen los criterios de evaluación del nivel de gestión de calidad que constituyen las bases del Premio Provincial a la Calidad.
- Brindar a los organismos un instrumento que les permita medir el nivel de calidad alcanzado, sus fortalezas, aspectos a mejorar y el desarrollo de pautas de comparación con sus pares.
- Contar un método fácil de medición con criterios objetivos que permitan estimar el grado de desarrollo en cada criterio con un puntaje para generar un diagnóstico de situación y posibilite el análisis de las posibles estrategias y acciones a desarrollar.

METODOLOGÍA

En términos generales, la metodología que sigue el Premio Provincial a la Calidad de San Juan se basa en los criterios metodológicos generales del Premio Nacional a la Calidad. Sin embargo, a lo largo de sus ediciones ha sido actualizada, completada y enriquecida a partir de la experiencia obtenida.

Las organizaciones y empresas participantes deberán seleccionar un facilitador, cuyo rol es central para el éxito de este proceso. Será el encargado de relevar la información, analizarla y sistematizarla a los efectos de poder completar la Guía de Autoevaluación.

La Guía de Autoevaluación se compone por un conjunto de preguntas que orientarán la tarea del facilitador, organizadas en torno a cuatro (4) criterios que constituyen la base de la medición de las prácticas de calidad en la organización:

1. El análisis de la Gestión de Calidad se realiza a partir de 4 Criterios:

- **Objetivos Institucionales:** analiza la participación directa del Equipo de Dirección en 4 subcriterios o aspectos; Liderazgo enfocado a objetivos, Ética en la gestión y gobierno abierto, difusión de la cultura de calidad y la innovación, compromiso con la comunidad y preservación del medio ambiente.

- **Usuarios:** analiza la participación directa del Equipo de Dirección en 3 aspectos: Liderazgo enfocado a los usuarios, el conocimiento del mismo y las mejoras del sistema de atención al usuario.

- **Procesos:** Este criterio analiza la participación directa del Equipo de Dirección en 8 aspectos: El liderazgo enfocado a los procesos; La planificación estratégica y operativa; Los procesos principales, de producción del bien o servicio; Los procesos de apoyo indispensables para la gestión de la calidad; El control de calidad, técnicas y actividades operativo para obtener una mayor eficacia y cumplir los requisitos de calidad; Los proveedores; La evaluación del sistema de calidad; Benchmarking.

- **Personal:** Este criterio analiza la participación directa del Equipo de Dirección en 6 aspectos vinculados con el liderazgo enfocado al personal considerando qué procesos se piensan para el bienestar, satisfacción y desarrollo del personal del organismo; la Participación individual y grupal del personal; el Desarrollo y Capacitación; el Desempeño y Reconocimiento; la Calidad de vida en el trabajo y por último, la Gestión de la seguridad y salud ocupacional.

2. Cada criterio se analiza mediante 3 factores que contienen una serie de preguntas cada uno que pretenden orientar al facilitador para poder elaborar el informe a presentar.

- **Liderazgo:** ¿Cómo participa el Equipo directivo en el Sistema de Gestión de Calidad?

- **Enfoque y estrategia:** ¿Cómo es el Sistema de Gestión de Calidad? Perspectiva, estrategias y acciones que realiza.

- **Implementación y resultados:** ¿Cuáles son los logros de la Implementación? Medición de los resultados, evidencia objetiva y decisiones en relación al Sistema de Gestión de Calidad.

3. Asignación de Puntajes por Factor:

- Analizando las respuestas al cuestionario elaborado para cada Factor se podrá colocar un puntaje que se consignará en la Matriz de Puntajes, expresado en números enteros múltiplos de cinco.

4. La suma de los puntajes de los factores de cada sub-criterio permitirá obtener el puntaje del criterio, con la suma del total de los cuatro criterios obtengo el puntaje total del organismo sobre un máximo posible de 1000 puntos.

Los valores parciales de cada criterio permitirán evaluar cuales se encuentran más avanzados como así también aquellos que requieren más desarrollo.

El conocimiento por parte de la organización del grado de avance en la implementación del Modelo de Gestión de la Calidad constituirá uno de los insumos primordiales para la toma de decisiones.

La presentación al Premio Provincial a la Calidad requiere dar respuesta a todos estos criterios y darse una auto-puntuación del estado de la gestión de la calidad de la organización.

Tabla Resumen de Autoevaluación

La siguiente tabla indica los puntajes máximo posibles, así como el obtenido por cada organismo. La organización deberá completar las columnas en blanco con los puntos asignados en cada factor, su suma indicará el puntaje del criterio total en cada Criterio; y la suma de puntaje de los criterios será el puntaje obtenido por el organismo.

Nº	Criterio	Liderazgo	Enfoque y Estrategia	Implementación y Resultados	Autoevaluación
1	OBJETIVOS INSTITUCIONALES				130
1.1	Liderazgo enfocado a objetivos	30			30
1.2	Ética en la gestión y gobierno abierto		14	20	34
1.3	Difusión de la cultura de calidad y la innovación		14	19	33
1.4	Compromiso con la comunidad y preservación del medio ambiente		14	19	33
2	USUARIO				230
2.1	Liderazgo enfocado a los usuarios	30			30
2.2	Conocimiento del usuario		35	65	100
2.3	Mejoras del sistema de atención al usuario		35	65	100
3	PROCESOS				370
3.1	Liderazgo enfocado a los procesos	30			30
3.2	Planificación estratégica y operativa		22	66	88
3.3	Procesos principales		11	31	42
3.4	Procesos de apoyo		11	31	42
3.5	Control de calidad		11	31	42
3.6	Proveedores:		11	31	42
3.7	Evaluación del sistema de calidad		11	31	42
3.8	Benchmarking		11	31	42
4	PERSONAL				270
4.1	Liderazgo enfocado al personal	30			30
4.2	Participación		14	34	48
4.3	Desarrollo y Capacitación		14	34	48
4.4	Desempeño y Reconocimiento		14	34	48
4.5	Calidad de vida en el Trabajo		14	34	48
4.6	Gestión de la Seguridad y Salud ocupacional		14	34	48
TOTAL		120	270	610	1000

Capítulo I

Objetivos Institucionales

Este criterio analiza la participación directa del Equipo de Dirección en la comunicación y seguimiento de los objetivos de la Gestión de Calidad. Se estudiará:

1. Liderazgo enfocado a objetivos: La coherencia entre el comportamiento de los directivos y responsables con las pautas de conducta propias de la gestión de calidad.

2. Ética en la Gestión y Gobierno Abierto: Compromiso con la misión, visión, valores, prácticas de la calidad, liderazgo enfocado a objetivos y acciones relacionadas con la participación e interacción con los usuarios. El gobierno abierto es un nuevo paradigma basado en los principios de transparencia y rendición de cuentas, participación y colaboración que permite cambiar la relación entre la ciudadanía y el Estado, tras el agotamiento de los modelos tradicionales de gestión pública.

3. Difusión de la cultura de la calidad y la innovación: Transformación de ideas en hechos tangibles que producen cambio. Realización de cambios apropiados para mejorar productos, servicios y/o procesos para generar valor a las diferentes partes interesadas. Innovación implica la adopción de una idea, proceso, tecnología, o producto que es novedoso en sí mismo o para la aplicación propuesta.

4. Compromiso con la ciudadanía y preservación del medio ambiente: Debe reflejar qué acciones, estrategias y recursos se destinan en el ejercicio de la responsabilidad de la organización con el entorno social y medioambiental, tanto para la prevención como la reparación de impactos negativos.

1.1 - LIDERAZGO ENFOCADO A OBJETIVOS

El equipo de Dirección:

- a. ¿Qué acciones realizadas demuestran que el liderazgo es innovador, participativo y sustentable?
- b. ¿Cómo se seleccionan, difunden y comparten los valores de la organización?
- c. ¿Cómo interviene en la planificación a largo, mediano y corto plazo; y en la definición y difusión de las políticas, objetivos y metas de la calidad?
- d. ¿Cómo interviene en la atención a las demandas del personal, de la comunidad (o destinatario del servicio público) y en el cuidado del medio ambiente?
- e. ¿Qué tiempo asigna a la participación: en capacitaciones, en comisiones y/o equipos de trabajo sobre calidad?
- f. ¿Con qué herramientas o métodos evalúa la efectividad de lo realizado en los puntos anteriores?

1.2 - ÉTICA EN LA GESTIÓN Y GOBIERNO ABIERTO

1.2.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Cuáles son las normas éticas o valores adoptados y cómo se difunden?
- b. ¿Cómo se estimula y evalúa el cumplimiento de los mismos?
- c. ¿Qué información se brinda a usuarios y ciudadanos en general, acerca de la gestión de la organización?
- d. ¿Qué buenas prácticas aseguran la transparencia en la gestión y la interacción con el destinatario/ciudadano?
- e. ¿Qué canales institucionales están previstos para la participación de ciudadanos en la organización y la interacción con diferentes colectivos sociales?
- f. ¿Cómo evalúa la efectividad de lo anterior?

1.2.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia se implementan acciones que reflejen ética en la gestión y gobierno abierto?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se seleccionan?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metast se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo analiza los datos, indicadores, metas, objetivos y fuentes de información obtenida?
- g. Detalle si se implementaron acciones de mejora a partir de los resultados.
- h. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias. (recomendado: 3 últimos años).

1.3 - DIFUSIÓN DE LA CULTURA DE CALIDAD Y LA INNOVACIÓN

1.3.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Cuáles son los estándares que utiliza para promover e incentivar la cultura de la calidad y la innovación en la comunidad, destinatario del servicio público u otros organismos públicos?
- b. ¿Qué recursos (tiempo, personas, medios, dinero, información) se utilizan para difundir la cultura de la calidad e innovación?
- c. ¿Qué herramientas TIC's implementa para promover e incentivar la cultura de la calidad y la innovación?
- d. ¿Cómo evalúa la efectividad de lo anterior?

1.3.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia desarrolla los aspectos descritos en el ENFOQUE?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se seleccionan?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metast se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteados?
- g. ¿Cómo se difunden las acciones emprendidas y sus resultados?
- h. ¿Cómo analiza los datos, indicadores, objetivos y fuentes de información obtenida?
- i. ¿Qué cambios de gestión se incorporaron en temas vinculados con la difusión de la cultura de calidad y la innovación?

1.4- COMPROMISO CON LA COMUNIDAD Y PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

1.4.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Cómo se refleja en la política de la organización el compromiso con la comunidad y el medio ambiente?
- b. ¿Qué actividades realiza respecto a estos temas?
- c. ¿A través de qué políticas la organización se compromete con el respeto y la defensa de los derechos humanos?
- d. ¿Cómo se asegura de que se cumplen todas las normas relacionadas con el medio ambiente?
- e. ¿Quién es el responsable de evaluar los temas relacionados a la evaluación del impacto ambiental?
- f. ¿Qué medidas toma para evitar la contaminación ambiental y para el tratamiento de residuos?
- g. ¿Qué recursos (tiempo, gente, medios, dinero, información) se asignan a la consecución de esta temática?

1.4.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia desarrolla los aspectos descritos en el ENFOQUE?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se seleccionan?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?

- e. ¿Qué objetivos/metast se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- g. ¿Cómo se difunden las acciones emprendidas y sus resultados?
- h. ¿Qué cambios de gestión se incorporaron en temas vinculados con el compromiso con la comunidad y la preservación del medio ambiente?

Capítulo II

Usuario

Este criterio analiza la participación directa del Equipo de Dirección en temas vinculados con:

1-Liderazgo enfocado a los usuarios: cómo pretende satisfacer las necesidades actuales y futuras del usuario. Este criterio examina los esfuerzos de la Alta Dirección para satisfacer las necesidades de los usuarios /ciudadano/destinatario.

2- El conocimiento del usuario: interno y externo. Uno de los elementos fundamentales en este enfoque es como escuchar la voz del usuario/ciudadano/destinatario.

3- Mejoras del sistema de atención al usuario: hace referencia a las acciones que desarrolla la organización en relación a superarse en bien del servicio que brinda al usuario en tiempo y forma para la prevención y /o reparación de impactos negativos.

2.1 - LIDERAZGO ENFOCADO A LOS USUARIOS:

El equipo de Dirección:

- a. ¿De qué modo conoce la satisfacción de los usuarios/destinatarios?
- b. ¿Cómo promueve la interacción con los usuarios/destinatarios del servicio público?
- c. ¿Cómo tiene en cuenta la Dirección las expectativas y/o satisfacción de los usuarios/destinatarios del servicio público al momento de planificar y definir acciones?
- d. ¿A través de qué acciones da respuesta a las necesidades de la comunidad y/o destinatarios del servicio público?
- e. ¿Cómo evalúa la efectividad de lo anterior?

2.2 - CONOCIMIENTO DEL USUARIO

2.2.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Cómo reconoce a los usuarios/destinatarios internos y externos?
- b. ¿De qué manera identifica las características de los usuarios/destinatarios?
- c. ¿Cómo detectar las necesidades y expectativas de los usuarios/destinatarios?
- d. ¿Cómo promueve y facilita la equidad en el acceso al servicio público que brinda?
- e. ¿De qué manera establece mecanismos de participación?

2.2.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia identifica las características y detecta las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuente de dato o información utiliza para estos temas?¿Cómo selecciona y analiza?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metasp se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteados?
- g. Detalle si se implementaron acciones de mejora.
- h. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias. (recomendado: 3 últimos años)

2.3 - MEJORAS DEL SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO

2.3.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Cómo canaliza y responde a los reclamos, las quejas y las sugerencias?
- b. ¿De qué modo garantiza que el acceso al servicio público que brinda se realice en forma ágil, oportuna y adecuada?
- c. ¿Cómo selecciona y capacita al personal que atiende al público?
- d. ¿Cómo asegura que la información que brinda la organización es comprensible para el segmento de la población con limitaciones culturales y/o sensoriales?
- e. ¿Qué herramienta de TIC's (Tecnologías de la Información y Comunicación) implementa para interactuar, ampliar y agilizar la comunicación con el usuario/destinatario?

2.3.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia se implementan mejoras en el sistema de atención al usuario?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se seleccionan? ¿Cómo se analizan?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metast se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cuál fue el periodo de medición del cumplimiento de cada indicador?
- g. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- h. Detalle si se implementaron acciones de mejora.
- i. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias. (recomendado: 3 últimos años).

Capítulo III

Procesos

Este criterio analiza la participación directa del Equipo de Dirección en:

1. El liderazgo enfocado a los procesos: Los procesos y el desarrollo operativo de la organización. A través del liderazgo, la Organización debe desarrollar un sistema capaz de mantener motivadas a las personas en pro del objetivo de la misma. Los procedimientos deben estar definidos para orientar a tomar decisiones y comunicarlas a todos los niveles.

2. La planificación estratégica y operativa: a largo, mediano y corto plazo. Se examina la capacidad de la Organización para anticiparse y definir los cursos de acción a tomar en cada una de las variables de su gestión. Una mayor precisión en los instrumentos de información, análisis de datos y estudios sistemáticos de los hechos aseguran una planificación más certera, involucrando a cuestiones tales como proveedores, productos, servicios, usuarios y el propio personal de la Organización.

3. Los procesos principales: Son los procesos que responden a la razón de ser de la organización. Proceso de producción del bien o servicio. También examina los sistemas y/o métodos para evaluar la efectividad y la mejora continua de dichos procesos

4. Los procesos de apoyo: Aquellos que respaldan a los procesos de producción y distribución de los productos y servicios que constituyen la actividad de la Organización. Dependen fundamentalmente de requisitos internos y deben ser coordinados e integrados para asegurar un funcionamiento eficaz y eficiente. Dichos procesos pueden incluir, entre otros, los de investigación y desarrollo, relaciones públicas, compras, los servicios financieros y contables, servicios de procesamiento de datos, gestión de las personas, asesoría legal, servicios secretariales y administrativos. Esta enumeración no es taxativa ni responderá siempre a procesos de apoyo.

Son indispensables para la gestión de la calidad de los procesos de generación y distribución de servicios y productos que constituyen la actividad principal de la organización.

5. El control de calidad: Comprende las técnicas y actividades de carácter operativo que tienen por objeto controlar un proceso y eliminar las causas de funcionamiento no satisfactorios en todas las fases del ciclo de la calidad con el fin de obtener la mejor eficacia y cumplir los requisitos de calidad establecidos de un producto o servicio.

6. Los proveedores: Son quienes proveen un producto o servicio a la institución(usuario) y que deben ser evaluados permanentemente para ver si cumplen con las condiciones establecidas y requeridas por la organización.

7. La evaluación del sistema de calidad: Es el examen sistemático del grado en que una Organización / Empresa es capaz de alcanzar la calidad de sus procesos, productos y servicios.

8. Benchmarking: Es la comparación de procesos y resultados que representan las mejores prácticas y los mejores desempeños para actividades similares dentro o fuera del sector al que pertenece la Organización/Empresa.

3.1 - LIDERAZGO ENFOCADO A LOS PROCESOS:

El equipo de Dirección:

- a. ¿Cómo desarrolla la Planificación Estratégica y Operativa?
- b. ¿Qué recursos asigna (humanos, financieros y temporales) para el desarrollo de un sistema de calidad?
- c. ¿Qué hace la Dirección para asegurar la mejora continua en los planes y procesos?
- d. ¿Qué hace para llevar registro de los procesos?
- e. ¿Cada cuánto tiempo y de qué modo revisa los planes de calidad y su evolución?
- f. ¿Cómo participa la Dirección en Comités o Equipos de trabajo sobre calidad?
- g. ¿Cómo registra la Dirección su participación en las actividades relacionadas a la calidad?
- h. ¿Cómo evalúa la efectividad de lo anterior?

3.2 - PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA

3.2.1. Enfoque y Estrategia

- a. Describa el plan estratégico vigente a corto, mediano y largo plazo de la organización (visión, misión, valores y objetivos estratégicos).
- b. ¿Cómo se evalúan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para incorporarlas a la planificación?
- c. ¿De qué manera se promueve la participación del personal en la elaboración de la planificación?
- d. ¿De qué modo se incorporan los datos aportados por los usuarios y los proveedores en la elaboración de la planificación?
- e. Describa los planes operativos, la planificación presupuestaria y la frecuencia de revisión.
- f. ¿Cómo se incluyen en los planes y metas operativos los principales aspectos de la calidad?
- g. ¿Cómo se evalúa y mejora continuamente el proceso de planificación operativa?
- h. Mencione quienes son los responsables de la formulación, aprobación, seguimiento y revisión de los planes estratégico y los operativos.

3.2.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia realiza planificación estratégica y operativa?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza la evaluación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para incorporarlas a la planificación?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se seleccionan? ¿Cómo se analizan?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metetas se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- g. Detalle si se implementaron acciones de mejora.
- h. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias. (recomendado: 3 últimos años)

3.3 - PROCESOS PRINCIPALES

3.3.1. Enfoque y Estrategia

- a. Enumere y describa los procesos principales de la organización.
- b. ¿Cómo se tienen en cuenta las necesidades de los usuarios para el diseño y la modificación de los procesos?
- c. ¿Cómo participan las áreas intervinientes en el procedimiento y actividades de mejora continua?
- d. ¿Cómo se documentan los procesos principales?
- e. ¿Cómo se introducen nuevos productos o servicios para ofrecer a los usuarios?
- f. ¿Qué herramientas TIC's implementa para hacer más eficientes los procesos principales?

3.3.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia fueron definidos y son medidos los procesos principales de la organización?
- b. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para los procesos principales? ¿Cómo se seleccionan? ¿Cómo se analizan?
- c. ¿Cómo se garantiza la protección, consistencia, oportunidad y validez de los datos?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metast se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- g. Detalle si se implementaron acciones de mejora.
- h. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias (recomendado: 3 últimos años).

3.4 - PROCESOS DE APOYO

3.4.1. Enfoque y Estrategia

- a. Enumere y describa los procesos de apoyo o logísticos de la organización.
- b. ¿Cómo se incorpora en el diseño de los procesos de apoyo o logísticos las necesidades de los procesos principales?
- c. ¿Cómo participan las áreas intervinientes en el procedimiento de los procesos de apoyo en las actividades de mejora continua?
- d. ¿Cómo se miden los resultados de los procesos y con qué frecuencia?
- e. ¿Cómo se documentan los procesos de apoyo y sus modificaciones?
- f. ¿Qué herramientas TIC's implementa para hacer más eficientes los procesos de apoyo?

3.4.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia fueron definidos y son medidos los procesos de apoyo de la organización?
- b. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para los procesos de apoyo? ¿Cómo se seleccionan? ¿Cómo se analizan?
- c. ¿Cómo se garantiza la protección, consistencia, oportunidad y validez de los datos?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metast se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- g. Detalle si se implementaron acciones de mejora.
- h. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias. (recomendado: 3 últimos años)

3.5 - CONTROL DE CALIDAD

3.5.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Con qué metodología y con qué frecuencia se verifica que los procesos cumplen sus objetivos? ¿Qué controles realiza para asegurarse de que los servicios que brinda o los productos que elabora cumplen con los estándares fijados?
- b. ¿Qué controles realiza sobre los instrumentos de medición utilizados?
- c. ¿Cómo se comunican los cambios a todas las unidades de trabajo que participan en el proceso? ¿Cómo se traducen en acciones de prevención y mejora las conclusiones que surgen de los pasos anteriores?
- d. ¿Qué herramientas TIC's implementa para hacer más eficientes el control de calidad?

3.5.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia realiza control de calidad?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para el control de calidad? ¿Cómo se seleccionan? ¿Cómo se analizan?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metas se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- g. Detalle si se implementaron acciones de mejora.
- h. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias. (recomendado: 3 últimos años)

3.6 – PROVEEDORES

3.6.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Cómo se especifica la calidad de los productos, servicios y procesos de los proveedores?
- b. ¿Cómo se evalúa la calidad de los productos, servicios y procesos de los proveedores?
- c. ¿Cuánto tiempo transcurre entre cada control?
- d. ¿Cómo asegura la calidad de los productos, servicios y procesos de los proveedores?
- e. ¿Cómo se estimula y facilita que los proveedores desarrollen mejoras en sus procesos?
- f. ¿Qué herramientas TIC's implementa para asegurar la calidad de los productos, servicios y procesos de los proveedores?

3.6.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia se especifica y evalúa la calidad de los productos, procesos y servicios de los proveedores?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se selecciona y analiza?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metasp se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- g. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias. (recomendado: 3 últimos años)
- h. Detalle si se implementaron acciones de mejora.

3.7 - EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD

3.7.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Qué criterios se han tenido en cuenta para diseñar el sistema de gestión de calidad?
- b. ¿Cuál es la frecuencia con la que se evalúa el sistema de calidad?
- c. ¿Quién es el responsable de gestionar la evaluación del sistema de calidad?
- d. Indicar cuál es el proceso que se utiliza para evaluar el sistema de calidad.
- e. ¿Cómo se mejora dicho sistema de calidad en forma continua?
- f. ¿Cómo se informa las modificaciones del sistema de gestión de calidad, quienes intervienen en su aplicación?

3.7.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia evalúa el sistema de gestión de calidad?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se seleccionan? ¿Cómo se analizan?
- d. ¿Cómo se garantiza la protección, consistencia, oportunidad y validez de los datos?
- e. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- f. ¿Qué objetivos/metasp se plantearon para cada indicador en cada período?
- g. ¿Cómo comprueba que la información analizada agrega valor para la mejora de los procesos?
- h. Detalle si se implementaron acciones de mejora.
- i. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias. (recomendado: 3 últimos años)

3.8 – BENCHMARKING

3.8.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Con qué criterios seleccionan las organizaciones con las cuáles se compara para mejorar?
- b. ¿Con qué criterios seleccionan las áreas a comparar?
- c. ¿Cómo realiza dicha comparación?
- d. ¿Qué referencia usa para comparar y mejorar el desempeño respecto a otras organizaciones?
- e. ¿Cómo se utiliza la información obtenida de la comparación y del benchmarking para mejorar los procesos de gestión?

3.8.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia realiza benchmarking?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para el benchmarking? ¿Cómo se seleccionan? ¿Cómo se analizan?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metast se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cuántas mejoras se aplicaron en la organización?
- g. ¿Cuántas prácticas de mejora en la gestión quedaron incorporadas definitivamente?
- h. ¿Qué medidas de continuidad se han previsto?
- i. ¿Cómo mide la efectividad del proceso de benchmarking?
- j. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias.

Capítulo IV

Personal

Este criterio analiza la participación directa de la Dirección en temas vinculados con:

1. El liderazgo enfocado al personal: qué procesos se piensan para el bienestar, satisfacción y desarrollo del personal del organismo. A través del liderazgo, la organización debe desarrollar un sistema capaz de mantener motivadas a las personas en pro del objetivo de la misma.

2. Participación: qué acciones, herramientas o metodologías se piensan e implementan para estimular y organizar la participación del personal en el proceso de calidad tanto individual como grupal.

3. Desarrollo y Capacitación: cómo se piensa y actúa en relación al capital humano, su progreso, perfeccionamiento y formación.

4. Desempeño y Reconocimiento: cómo se gestiona y se trabaja para mejorar el desempeño y cuál es la estrategia y acción pensadas como incentivos para reconocer la labor del personal.

5. Calidad de vida en el trabajo: las ideas y actividades para trabajar por un espacio y clima laboral adecuado para que el personal se encuentre con las condiciones necesarias que favorezcan el adecuado cumplimiento de sus funciones.

6. Gestión de la seguridad y salud ocupacional: cómo se piensan y se realizan las acciones referidas a los temas que hacen y norman a la seguridad y salud ocupacional.

4.1 - LIDERAZGO ENFOCADO AL PERSONAL:

El equipo de Dirección:

- a. ¿Cómo interviene el Equipo de Dirección en el dictado y participación en cursos y conferencias?
- b. ¿Cómo interviene el equipo de Dirección en la participación en Comités o Equipos de trabajo sobre calidad?
- c. ¿Cómo interviene el Equipo de Dirección en el reconocimiento al personal?
- d. ¿De qué modo previene y sanciona conductas de discriminación y violencia laboral en cualquiera de sus manifestaciones? ¿Cuenta con un manual de convivencia laboral?
- e. ¿Qué acciones realiza para dar a conocer al personal las metas y objetivos de su puesto en particular y de la organización en general?
- f. ¿De qué modo evalúa la efectividad de las acciones precedentes?

4.2 – PARTICIPACIÓN

4.2.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Mediante qué acciones, herramientas o metodologías se estimula y organiza la participación del personal en el proceso de calidad?
- b. ¿Cómo se prepara al personal para la atención con los usuarios?
- c. ¿Cómo analizan las iniciativas del personal y se da respuesta a las mismas?
- d. ¿Cómo se estimula al personal para que asuma mayores responsabilidades?
- e. ¿Se mide la participación del personal en el Sistema de Gestión de la Calidad?
- f. ¿Qué herramientas TIC's implementa para promover y medir la participación?

4.2.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia promueve la participación del personal?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se seleccionan y analizan?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metasp se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- g. Detalle si se implementaron acciones de mejora.
- h. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias (recomendado: 3 últimos años).

4.3 – DESARROLLO Y CAPACITACIÓN

4.3.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Cómo se identifica y diseña el perfil de cada puesto? ¿Existe un Manual de Funciones?
- b. ¿Cómo se fomenta la mejora de las aptitudes del personal?
- c. ¿Cómo se estimula el progreso individual y como equipo (del área, del sector)? ¿Cómo se identifican las necesidades de capacitación?
- d. ¿Cómo se diseñan y planifican las actividades de capacitación?
- e. ¿Cómo se evalúa la utilidad de las capacitaciones?
- f. ¿Qué herramientas TIC's implementa para el desarrollo de las capacitaciones?

4.3.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia promueve el desarrollo y capacitación del personal?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para desarrollo y capacitación? ¿Cómo se seleccionan? ¿Cómo se analizan?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metasp se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. Detalle si se implementaron acciones de mejora.
- g. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- h. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias (recomendado: 3 últimos años).

4.4 – DESEMPEÑO Y RECONOCIMIENTO

4.4.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Cómo mide y evalúa el desempeño individual del personal?
- b. ¿Cómo mide y evalúa el desempeño grupal del personal? ¿Cómo se recompensa el buen desempeño del personal?
- c. ¿De qué modo participa el personal en la determinación de los criterios de evaluación de desempeño?
- d. ¿De qué modo participa el personal en la determinación de los métodos de reconocimiento?
- e. ¿Qué herramientas TIC's implementa para la evaluación del desempeño y reconocimientos del personal?

4.4.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia mide, evalúa y reconoce el desempeño del personal?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se seleccionan? ¿Cómo se analizan?
- d. ¿Cómo se garantiza la protección, consistencia, oportunidad y validez de los datos?
- e. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- f. ¿Qué objetivos/metast se plantearon para cada indicador en cada período?
- g. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- h. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias (recomendado: 3 últimos años).
- i. Detalle si se implementaron acciones de mejora.

4.5 - CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

4.5.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Cómo se fomenta un clima de trabajo favorable en la organización?
- b. ¿Cómo se garantiza un ambiente de trabajo equitativo, libre de discriminación y malos tratos? ¿Cómo se determina la satisfacción del personal?
- c. ¿Cómo se implementan acciones correctivas si existe insatisfacción?
- d. ¿Cómo se promueve la participación de las asociaciones gremiales en el proceso de calidad?

4.5.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia se establecen acciones para mejorar la calidad de vida en el trabajo?
- b. ¿Qué procesos de la organización alcanza?

- c. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se seleccionan y analizan?
- d. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- e. ¿Qué objetivos/metasp se plantearon para cada indicador en cada período?
- f. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- g. Detalle si se implementaron acciones de mejora.
- h. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias (recomendado: 3 últimos años).

4.6 - GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

4.6.1. Enfoque y Estrategia

- a. ¿Cómo se asignan las responsabilidades en la gestión de la seguridad y salud ocupacional?
- b. Describir los programas, proyectos y tecnologías utilizadas para prevenir accidentes.
- c. ¿Cómo se asegura que se cumplen todas las normas relacionadas con la seguridad y salud ocupacional?
- d. ¿Qué recursos (tiempo, gente, medios, dinero, información) se asignan a dichos programas?
- e. ¿Cómo se estimula y se capacita al personal para que participe en los programas de seguridad y salud ocupacional?

4.6.2. Implementación y Resultados

- a. ¿Qué cambios se incorporaron en la gestión de temas vinculados con la seguridad y salud ocupacional?
- b. ¿Desde cuándo y con qué frecuencia desarrolla los aspectos descritos en el ENFOQUE?
- c. ¿Qué procesos de la organización alcanza?
- d. ¿Qué fuentes de datos o información utiliza para estos temas? ¿Cómo se seleccionan? ¿Cómo se analizan?
- e. ¿Cuáles son los indicadores de gestión planteados para los aspectos mencionados?
- f. ¿Qué objetivos/metasp se plantearon para cada indicador en cada período?
- g. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas?
- h. ¿Cómo se difunden las acciones emprendidas y sus resultados?
- i. Incorpore aquí los gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias (recomendado: 3 últimos años).

PLANTILLA DE CALIFICACIONES PARA LA AUTOEVALUACIÓN

PLANTILLA DE AUTOEVALUACION												
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:												
Nº	Criterio	Liderazgo			Enfoque y Estrategia			Implementación y Resultados			Autoevaluación	
		Puntaje max	Asignado	Puntaje asignado	Puntaje max	Asignado	Puntaje asignado	Puntaje max	Asignado	Puntaje asignado		
1	OBJETIVOS INSTITUCIONALES											0
1.1	Liderazgo enfocado a objetivos	30		0							0	0
1.2	Ética en la gestión y gobierno abierto				14		0	20			0	0
1.3	Difusión de la cultura de calidad y la innovación				14		0	19			0	0
1.4	Compromiso con la comunidad y preservación del medio ambiente				14		0	19			0	0
2	USUARIO											0
2.1	Liderazgo enfocado a los usuarios	30		0							0	0
2.2	Conocimiento del usuario				35		0	65			0	0
2.3	Mejoras del sistema de atención al usuario				35		0	65			0	0
3	PROCESOS											0
3.1	Liderazgo enfocado a los procesos	30		0							0	0
3.2	Planificación estratégica y operativa				22		0	66			0	0
3.3	Procesos principales				11		0	31			0	0
3.4	Procesos de apoyo				11		0	31			0	0
3.5	Control de calidad				11		0	31			0	0
3.6	Proveedores:				11		0	31			0	0
3.7	Evaluación del sistema de calidad				11		0	31			0	0
3.8	Benchmarking				11		0	31			0	0
4	PERSONAL											0
4.1	Liderazgo enfocado al personal	30		0							0	0
4.2	Participación				14		0	34			0	0
4.3	Desarrollo y Capacitación				14		0	34			0	0
4.4	Desempeño y Reconocimiento				14		0	34			0	0
4.5	Calidad de vida en el Trabajo				14		0	34			0	0
4.6	Gestión de la Seguridad y Salud ocupacional				14		0	34			0	0
TOTAL		120		0	270		0	610			0	0