

Una Gestión de **CALIDAD...**

**obliga a trabajar en
equipo**



La UPV/EHU

- 34 años de historia
- 35.000 millones de presupuesto
- 4.500 empleados (3.500 profesores)
- 30 centros en tres campus
- 100 departamentos universitarios



UNIVERSIDAD

¿?

Docente

Investigadora

¡¡GESTORA!!

CALIDAD



La gestión de calidad en la Universidad

- El significado tradicional del término *calidad* en la Universidad
 - Acreditaciones....Ranking
- Hacia una concepción integral del término *calidad*
 - *Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades*
 - *Gestión Innovadora*
- De los mínimos hasta la excelencia
 - Individual
 - Organizativa



La gestión de la Calidad

“Es una FILOSOFÍA que afecta a las NORMAS DE COMPORTAMIENTO de la organización, fomenta la PARTICIPACIÓN y el COMPROMISO de todos los empleados y establece un entorno en el cual el CAMBIO puede realizarse”



Dos premisas...

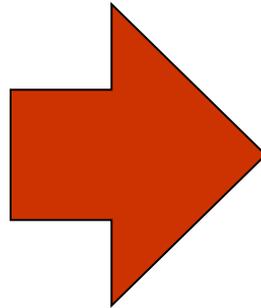
- 1^a No puedo *exigir* a nadie *que mejore*, sin empezar por *mi propia mejora*.

- 2^a Para tener *capacidad de mejora*, mi pensamiento y toda mi persona, tienen que adquirir una... *capacidad de cambio*.



Cambiar significa...

- Poseo la verdad...
- Pienso muy bien...
- Tengo razón...
- No hay proyecto...
- ¿Quién es el culpable?
- Mi talento...
- Aquí y Ahora...
- No equivocarme...
- Urgente...
- Recibir...



- Puede no ser verdad...
- ¿Qué es pensar bien?
- ¿Qué he aportado?
- ¿Cuál es mi proyecto?
- ¿Cuál es la solución?
- El equipo...
- Descubrir el proceso...
- Intento resolver...
- Importante....
- Dar...



Cualquier sistema de gestión de calidad (ISO, EFQM,...) tiene estos 4 pilares

- 1. Orientación al Cliente.**
- 2. La participación de las personas.**
- 3. El Liderazgo.**
- 4. La Gestión de Procesos:**
 - ✓ **El Trabajo en Equipo.**
 - ✓ **La Gestión con Datos.**
 - ✓ **La Mejora Continua.**



1.- Orientación al Cliente

- **CLIENTE = Persona o personas más importantes de nuestra organización.
Sin ellos... NO TENEMOS SENTIDO DE EXISTENCIA.**
-
- **¿Quiénes son?**
Los alumnos, los profesores, las empresas, las administraciones y la sociedad.
-



2.- Participación de las personas

- Una organización no es más por lo que posee, sino por las personas que forman parte de ella y están integradas.
-

- Las personas... el valor máspreciado de nuestra organización.

DEBEMOS APROVECHAR "A TOPE" LAS CAPACIDADES DE TODAS LAS PERSONAS DE LA UNIVERSIDAD.



3.- El Liderazgo

- El poder no te da autoridad.
- La autoridad te la dan los demás.
- **EL LIDERAZGO ES ANTE TODO SERVICIO.**

■ ¿Cómo se aplica?

- HUMANIDAD
- HUMILDAD
- HUMOR

Siguiendo la triple H:



4.- Gestión de Procesos

- **¿Qué es un proceso? Una serie de tareas interrelacionadas que producen un resultado.**
-

- **Incluye:**

Personal, Materiales y Equipos

En general, la mayoría de los malos resultados (entre el 85 y el 95%) son causados por los procesos, no por las personas.



¿Por qué la gestión por procesos?

- **Porque las empresas y/o las instituciones son tan eficientes como lo son sus procesos.**
- **En los procesos se ve un camino común y se trabaja en un objetivo común.**
- **Es donde “nos la jugamos”.**



¿Por qué la gestión por procesos?

- Para responder a la ineficacia de las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su gran inercia ante los cambios.
- Porque nos están cambiando el “*queso*” de sitio y seguimos yendo a la misma madriguera para alimentarnos y en ella ya no queda nada.
- Porque nos ayuda a adaptarnos al cambio y nos lleva a buscar dónde está ahora el *queso*, y no nos deja quedarnos quietos añorando “lo que fue y lo que era”.



Identificación de procesos clave

... son aquellos cuya eficacia en su gestión repercuten sensiblemente en el logro de los objetivos estratégicos.

- **¿Quién los selecciona? La dirección.**
- **¿Cómo? En coherencia con los objetivos estratégicos, identificando procesos *TRACTORES* en la evolución del centro.**



CONCEPTOS BÁSICOS

■ PROCESO

- PROCESO RELEVANTE
- PROCESO CLAVE

- PROCEDIMIENTO
- ACTIVIDAD

• INDICADOR

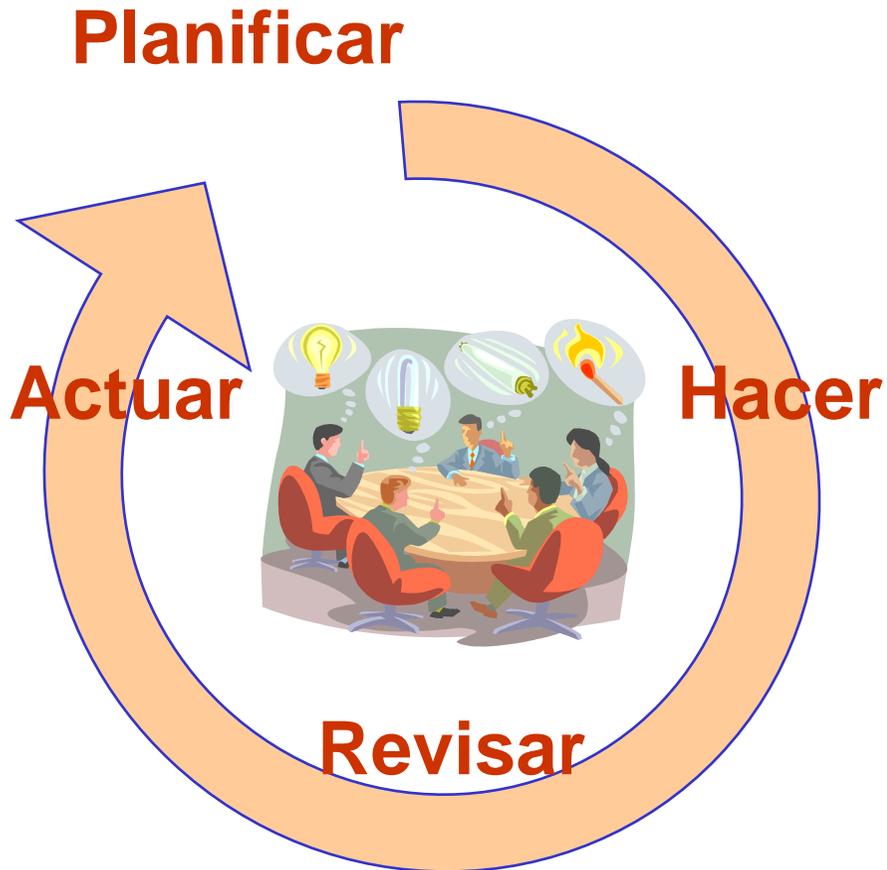


Lo que no debemos perder de vista





¿Qué modelo usamos para trabajar?



Planificar (Plan)

- 1.-Selección del proceso.
- 2.-Cómo está en la actualidad.
- 3.-Causas del problema.
- 4.-Identificar solución.

Hacer (Do)

- 5.-Poner en práctica la solución o cambio del proceso.

Revisar (Check)

- 6.-Revisar y evaluar el resultado del cambio.

Actuar (Act)

- 7.-Reflexionar y actuar en base a lo aprendido.



Ejemplo...

- **Identificación**
 - Oportunidad de Mejora**
- **Identificación de causas**
- **Selección de las principales**
- **Identificación de Soluciones**
- **Implantación de Soluciones**
- **Comprobar efectividad**
- **Si efectivo : Procedimentar**
- **Si no efectivo : Repetir proceso**

P

D

C

A



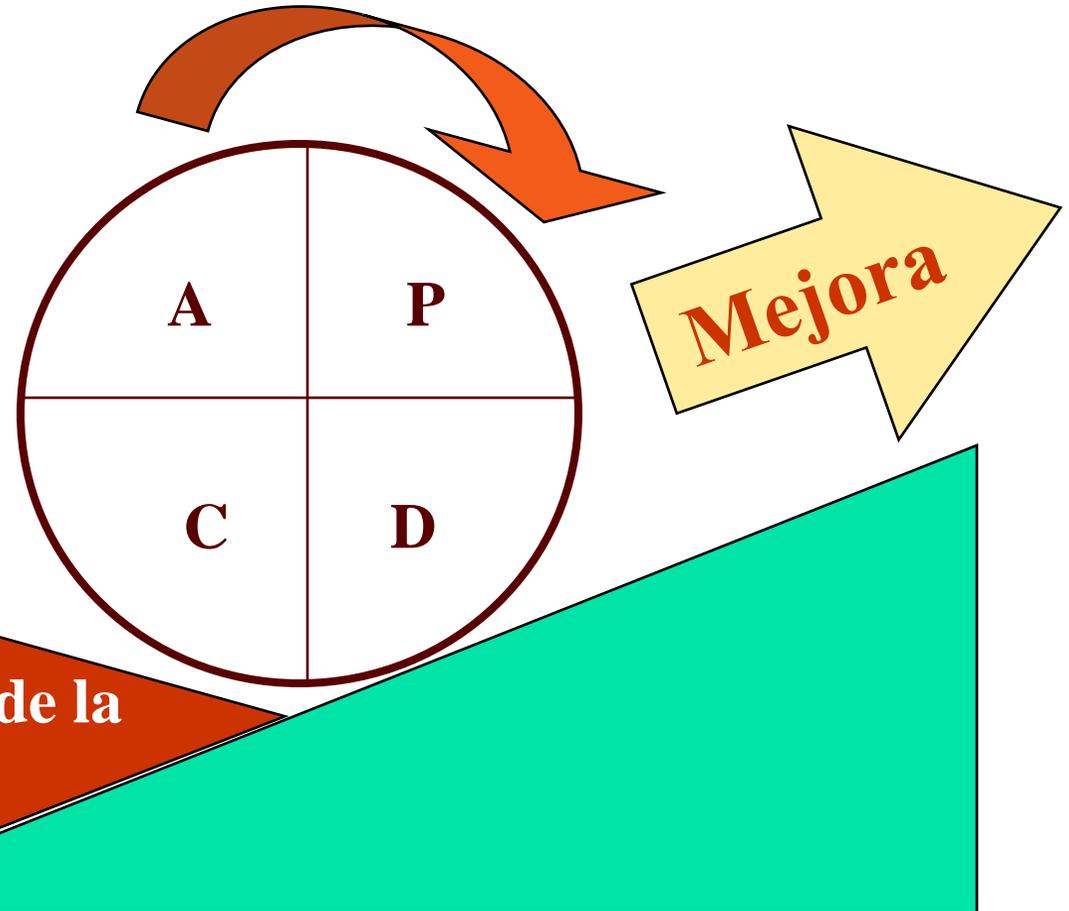
Mejora Continua = “Pedecear”

- Solemos definir la calidad como :
“...hacer buenas cosas, correctamente y a la primera.”
- Pero ...sin olvidar que una buena organización debe asumir “*tolerancia a fallos*”.
- No nos engañemos...no podemos hablar de “Cultura de Calidad” si previamente no existe “Cultura de Buen Hacer”.
- Calidad no es un sustantivo, es un verbo.
- Siempre hay oportunidad de mejorar.
- Nos introducimos en un ciclo progresivo sin marcha atrás....comenzamos a “Pedecear”.



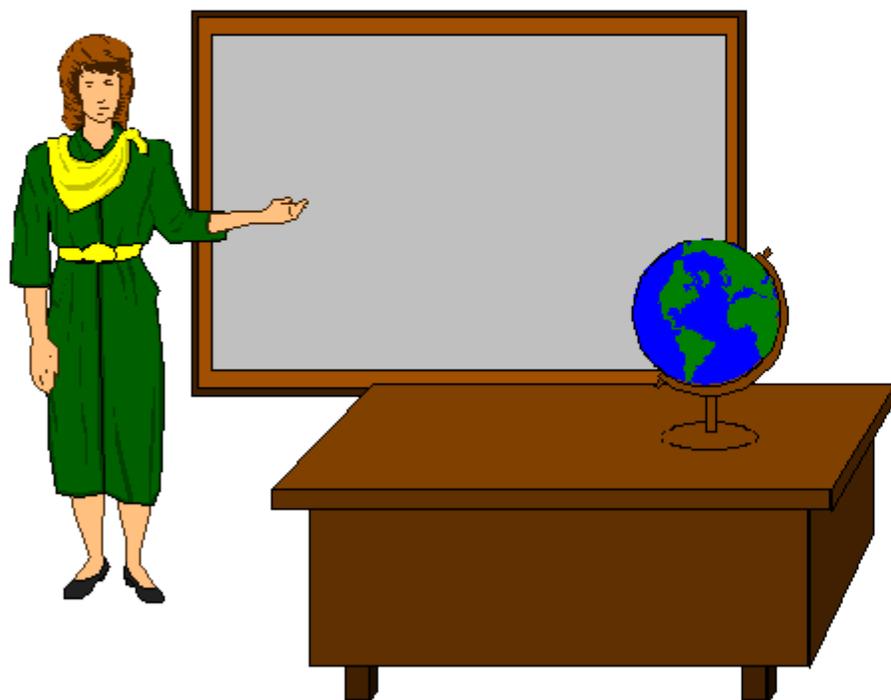
Requisitos básicos para la mejora continua

1. **RESPONSABLE**
2. **"PEDECEAR"**
3. **INDICADORES**
4. **AUDITORÍA**





A trabajar en equipo ... Se *aprende*



“Una organización de aprendices no es lo mismo que una organización donde se aprende”

Ted Marchese.



¿Porqué Trabajar en Equipos?

■ Personas

- ⌘ Motivación
- ⌘ Relaciones personales
- ⌘ Participación
- ⌘ Desarrollo Profesional/Personal

■ Procesos

- ⌘ Diversidad
- ⌘ Trabajar por consenso
- ⌘ Conocer todo con menos personas
- ⌘ Creatividad
- ⌘ Mejorar : Cliente/Eficiencia

■ Organización

- ⌘ Competencia
- ⌘ Imagen
- ⌘ Exigencia
- ⌘ Mejor Ambiente



Trabajar en Equipo



- ❑ El equipo no es una comisión, no es un comité.
- ❑ En la comisión, cada individuo entra y sale con sus ideas.
- ❑ En el EQUIPO, cada uno entra con sus ideas, que se comparten, se mejoran, se evalúan, se enriquecen, ...
Pasan de ser ideas individuales a ser las ideas del equipo.



¿Qué aprendemos del trabajo en equipo?

- sentido de pertenencia,
- buen ambiente de trabajo ... y
- una esperanza compartida.





Trabajar con Datos



- ❑ No es gestionar por suposiciones.
- ❑ *¡¡LO QUE NO SE MIDE NO SE MEJORA!!*
- ❑ ¡Ojo! Los datos se recogen para analizarlos no para introducirlos en un cajón.
- ❑ A veces los datos se obtienen de las encuestas.



Problemas para la implantación de un sistema de calidad

¡¡ El mayor problema !!

LAS PERSONAS :

Los equipos rectorales. Los equipos directivos de los centros y de los departamentos.

Los profesores y en menor medida el PAS.

¿Por qué?... Por el MIEDO AL CAMBIO



Ventajas de la implantación de un sistema de gestión de calidad

Establecemos estrategias a seguir y objetivos a cumplir.

Tomamos decisiones en base a datos y resultados palpables.



¡¡ Adquirimos sentido de pertenencia y esperanza compartida !!



Dificultades en la implantación de un sistema de gestión de calidad

Que no puedas “engañar” a un mínimo equipo directivo de trabajo, ... ¡Esto no se hace solo!

Que no contemos con formación y ayuda económica específica y anual.

La dificultad del trabajo inicial de orden y puesta en marcha.



1ª Conclusión

Lo que se oye y no se hace.... SE OLVIDA.

Lo que se ve y no se practica.... SE OLVIDA

***Solo lo que se hace,...
SE APRENDE Y SE RECUERDA***



2^a Conclusión

Más perjuicio genera la falta de esmero,
que la falta de saber...

La reflexión camina por delante para guiarnos,
pero con la perseverancia hacemos el camino...

Poco a poco ...

A MARTILLAZOS SE HUNDE EL CLAVO