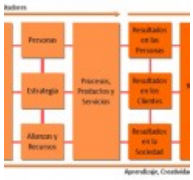
Fecha: 29-9-2015
Autor: Iñaki Arana Garcia
Empresa: Fundación Navarra para la Excelencia
Edición: 1

Plan de Mejora EFQM

¿Qué es?

Un Plan de Mejora según el Modelo EFQM consiste en la identificación, aplicación, seguimiento y medición de tres Acciones de Mejora de amplio impacto en la organización que han sido identificadas a raíz de un proceso de Autoevaluación EFQM



¿Para qué sirve?

El Plan de Mejora sirve para aumentar el nivel de gestión de la organización mediante la implantación de acciones de mejora críticas (relevantes para la organización).

Por otro lado, la elaboración, implantación y seguimiento de un Plan de Mejora sirve para introducir en la organización una cultura de mejora, de mejora continua (mediante ciclos de Autoevaluación y Plan de Mejora) que permitirá una mayor satisfacción de las personas que prestan servicio en la unidad o área de trabajo y, como consecuencia, un incremento de la calidad del servicio ofrecido al ciudadano

Explicación

¿Cómo elaborar un Plan de Mejora? Para la elaboración del Plan de Mejora se habrán de seguir los siguientes pasos:

a) Análisis del Informe de Autoevaluación: **Identificación de Áreas de Mejora Críticas**.

"Lo que no se mide, no se puede mejorar". Por tanto, antes de tratar de desarrollar cualquier proyecto, se ha de "medir" el rendimiento de la organización. Por ello, es necesario partir de un proceso de diagnóstico inicial, en este caso, y desde la perspectiva del Modelo EFQM, será conveniente partir de la autoevaluación y del informe derivado de la misma.

El primer paso para elaborar un Plan de Mejora es analizar detenidamente el Informe de Autoevaluación obtenido con el fin de determinar

cuáles son las áreas de mejora críticas de la organización.

Las áreas de mejora críticas son aquellas que resultan cruciales para la organización; aquellas que reflejan las deficiencias históricamente arrastradas por la organización, así como aquellas otras que, sin tener un carácter relevante, su solución requiere de esfuerzos mínimos para conseguir resultados inmediatos.

Algunas veces las áreas críticas de mejora serán fácilmente identificables por la organización: son problemas que viene arrastrando la organización desde hace tiempo y son conocidos por todos o son proyectos largamente deseados que, por diversas circunstancias, nunca han sido seriamente enfrentados.

Otras, es más difícil identificarlas. En primer lugar deberemos establecer los criterios de relevancia. Estos pueden ser:

Las puntuaciones obtenidas por cada uno de los subcriterios en el proceso de autoevaluación.

Los conceptos fundamentales de la Excelencia.

Criterios derivados de la propia idiosincrasia de la organización: misión, visión, factores críticos de éxito, objetivos estratégicos, etc.

b) Elaboración del Plan de MejoraUna vez establecidas las áreas prioritarias, hay que traducirlas en un plan o planes de mejora. Las Áreas de Mejora a establecer vendrán determinadas lógicamente por las áreas de mejora críticas y por los ámbitos en los que las hemos agrupado.

Las áreas de mejora habrán de cumplir siempre los siguientes objetivos:

Acercar el servicio al ciudadano y reducir al máximo las diferencias entre sus necesidades y expectativas y la calidad del servicio realmente prestado por la organización pública.

Adelantarse a las futuras necesidades de la sociedad y de sus ciudadanos, así como a los posibles cambios del entorno.

Gestionar la organización de forma eficaz, eficiente y flexible.

Para la priorización de las Acciones de Mejora se han de establecer criterios que permitan aumentar la probabilidad de éxito del PLAN DE MEJORA posterior y que permitan obtener rápidamente resultados que aumenten la motivación y confianza del personal y del conjunto de la organización.Cada una de las Acciones de Mejora tienen que estar perfectamente identificadas y detalladas.

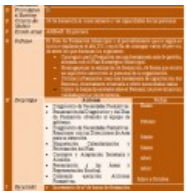
c) Seguimiento y Medición

Para el seguimiento del Plan de Mejora es necesario establecer dos tipos de indicadores: indicadores de proceso e indicadores de resultado.

Los indicadores de proceso informarán de la evolución en la ejecución de la Acción de Mejora. Todos los proyectos deben estar sometidos durante su desarrollo a un control interno de progreso, que se efectuará mediante la verificación de la ejecución de actividades, plazos, tiempos de ejecución, etc.

Los indicadores de resultado serán aquellos que midan la efectividad de la acción de mejora. Estarán ligados claramente con los objetivos de dicha acción y supondrán una clara mejora en el servicio prestado por la unidad administrativa.

Ejemplos prácticos



Aplicaciones y soportes frecuentes

REDER	Algunas Aplicaciones	Algunos Soportes Observables
R	Determinación de Áreas de Mejora Críticas y resultados a conseguir	Matriz y Criterios de Priorización
		Indicadores de resultados
E	Planteamiento de la Acción de Mejora	Ficha Descriptiva: Plan de Acción de Mejora.
D	Desarrollo de la acción de mejora	Ficha Descriptiva: Relación de actividades realizadas
E	Valoración de la acción de mejora	Registro de seguimiento
		Perfil de validación
R	Optimización e integración de la acción de mejora en la organización	Formatos de trabajo actualizados

Cuestiones clave para autoevaluar

¿La Acción de Mejora aborda claramente un área de mejora identificada mediante Autoevaluación?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿La Acción de Mejora ha sido priorizada según criterios sólidos?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Las Acción de Mejora está claramente documentada?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿La relevancia de la Acción de Mejora para la organización ha sido establecida claramente?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿La Acción de Mejora apoya los objetivos de la organización, los resultados clave u otros enfoques de la organización?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Está claramente definido un responsable para la implantación de la Acción de Mejora?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se han establecido mecanismos de revisión para controlar la implantación de la Acción de Mejora?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se han establecido indicadores para comprobar la efectividad de la Acción de Mejora?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Información adicional del autor

FUNDACIÓN Qnavarra para la Excelencia	Autor: Iñaki Arana Garcia	Cargo: Director
	Empresa/organización: Fundación Navarra para la Excelencia	
	Actividad: Promover la Excelencia en la Gestión	Contacto: www.qnavarra.com