

# Gestión de la calidad e ingeniería de procesos

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO  
PÚBLICOS**

***UNIVERSIDAD INTERNACIONAL MENÉNDEZ PELAYO***

Este documento puede utilizarse como documentación de referencia de esta asignatura para la solicitud de reconocimiento de créditos en otros estudios. Para su plena validez debe estar sellado por la Secretaría de Estudiantes UIMP.



## DATOS GENERALES

### Breve descripción

La especialidad de Alta Gerencia Pública pretende formar al estudiante en técnicas concretas que los responsables de puestos directivos y gerenciales de alto nivel en la administración pública puedan aplicar en sus organizaciones o unidades para mejorar sus resultados y rendimiento. Se trata de facilitar al alumno conceptos y herramientas específicas de gestión que pueda aplicar en su puesto de trabajo, a la vez que le permite articular un discurso conceptual y metodológico actualizado y coherente en la materia que se trata.

La asignatura de "Gestión de la Calidad e ingeniería de procesos" entronca directamente en los propósitos de una especialidad gerencial, eminentemente prácticos y orientados a resultados, así como en los de la materia (*Calidad en la organización y producción normativa*), referenciando el enfoque teórico y metodológico de la calidad, aplicable no solo a la gestión de organizaciones, sino a la producción y elaboración normativa.

La gestión de calidad con su principio básico de "orientación al ciudadano" (orientación al cliente) a través de la mejora continua de los procesos, es un referente común y permanente que se ha incorporado de forma ineludible a la dirección y gestión operativa de organizaciones tanto públicas como privadas, desde la segunda mitad del siglo XX hasta la actualidad, como queda de manifiesto en toda la literatura existente en las ciencias de la gestión.

Las organizaciones públicas también pueden ser concebidas como procesos cuyo fin es satisfacer al ciudadano (cadena de valor). Es impensable abordar los cambios que nos demanda la sociedad digital sin afrontar previamente la mejora y en muchos casos el rediseño y transformación de los procesos de trabajo "orientados al ciudadano". El objetivo general de la asignatura es aportar el enfoque, los modelos y las herramientas para la mejora continua de los procesos orientados al ciudadano, necesaria para ofrecer un servicio público de calidad, lo que la ciudadanía nos demanda y espera de nosotros en la actual era digital.

### Título asignatura

Gestión de la calidad e ingeniería de procesos

### Código asignatura

102537

### Curso académico

2020-21

### Planes donde se imparte

[MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO PÚBLICOS](#)

## **Créditos ECTS**

4

## **Carácter de la asignatura**

OPTATIVA

## **Duración**

Cuatrimestral

## **Idioma**

Castellano

# CONTENIDOS

## Contenidos

### Sistema de gestión de calidad:

- Introducción general de la asignatura.
- Concepto de calidad. Evolución histórica y modelos.
- Planificación y gestión de calidad. Planificación, gestión, control y mejora (ciclo Deming).
- Análisis de la demanda y medición de la calidad en servicios: atributos y estudios de percepción y satisfacción.

### El modelo EFQM:

- Introducción. El modelo EFQM. Un modelo transformado. Aspectos clave.
- Estructura del Modelo EFQM: Dirección, ejecución y resultados.
- Herramienta de Diagnóstico EFQM: la lógica REDER. Puntuar con la matriz REDER.
- Proceso de Evaluación EFQM y metodología. Plataforma y esquema de reconocimiento EFQM 2020.

### La certificación de la calidad: normas ISO:

- Introducción y definición de conceptos: normalización, acreditación y certificación.
- Estandarización: Normas ISO. Evolución. Estructura de alto nivel.
- La certificación ISO: Documentación. Implantación. Certificación.
- Auditoría de calidad como técnica de control. Etapas. Terminología. Tipos y actividades de auditoría.

### La gestión por procesos: Ingeniería de procesos, mapa e indicadores de proceso y cuadro de mando:

- Introducción. Producción de servicios públicos y gestión por procesos.
- Definición y principios básicos de la gestión por procesos.

- Procesos y tipos de procesos.
- El modelado y medición de procesos. Indicadores y cuadro de mando.
- Técnicas para mejorar los procesos. La aplicación de la tecnología para mejorar los procesos.
- Innovación pública y reingeniería de procesos.

**Herramientas e implantación de la calidad:**

- Herramientas de participación ciudadana (Reclamaciones/Sugerencias/Avisos).
- Herramientas de gestión: GPO y Cartas o compromisos de servicio.
- La calidad integrada en el sistema de gestión como instrumento de transformación.
- Estudio de caso.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE Y DE FORMACIÓN

### Generales

CG1 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas al ámbito público, a menudo en un contexto de investigación-acción.

CG2 - Aplicar los conocimientos adquiridos para resolver problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con la Administración pública, realizando ejercicios de prospectiva mediante el uso de las tecnologías y evidencias disponibles.

CG3 - Integrar de manera sistémica diferentes conocimientos y perspectivas y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios al ámbito público.

CG4 - Comunicar las conclusiones -y los conocimientos y razones últimas que las sustentan- a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades, aprovechando el potencial de las diferentes herramientas disponibles para las Administraciones públicas y practicando la escucha atenta.

CG5 - Ser capaces de establecer itinerarios personales de aprendizaje, que permitan a los alumnos continuar desarrollando sus capacidades de un modo que habrá de ser en gran medida auto dirigido o autónomo para facilitar su adaptabilidad a los cambios.

### Específicas

CE1 - Identificar los valores y estándares éticos y las habilidades personales e interpersonales que implica el liderazgo público, integrándolos en un proceso de mejora personal continua.

CE5 - Conocer y aplicar técnicas de análisis e interpretación crítica de la información para la toma de decisiones.

### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS ESPECIALIDAD EN ALTA GERENCIA PÚBLICA

CAG1 - Diseñar, ejecutar y evaluar la implantación de un modelo de calidad en las Administraciones públicas.

CAG2 - Identificar y aprovechar oportunidades de mejora en los procesos de trabajo.

CAG3 - Aplicar técnicas de calidad material y formal a la producción normativa.

CAG10 - Analizar la oferta y demanda de bienes y servicios para ajustar la organización a las necesidades de los ciudadanos.



## PLAN DE APRENDIZAJE

### Actividades formativas

AF1 - Clases presenciales (26 horas)

AF3 - Trabajos individuales (30 horas)

AF4 - Participación en foros en el aula virtual (10 horas)

AF5 - Trabajo autónomo (34 horas)

### Metodologías docentes

Este es un Máster profesional, en el que los alumnos quieren aprender a hacer cosas que puedan aplicar en sus puestos de trabajo presentes y futuros. Esto no es siempre posible, ya que a veces es imprescindible establecer una base de conocimiento que permita la práctica, o que proporcione los medios para desarrollar una opinión informada sobre aspectos que un directivo público debe dominar.

El método de aprendizaje queda definido en los apartados anteriores: asimilación y comprensión de conceptos mediante la lectura de la bibliografía, visionado de vídeos y participación en webinar; construcción y aplicación crítica del conocimiento mediante participación en sesiones virtuales, ejercicios prácticos y foros; finalmente la reflexión y aplicación al propio entorno profesional mediante los trabajos individuales.

### Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta asignatura el alumno será capaz de:

1. Diseñar actuaciones que permitan la implantación y medición de la gestión de calidad en su organización, siguiendo modelos y estándares nacionales e internacionales.
2. Planificar e Interpretar estudios de análisis de la demanda, percepción y satisfacción de los usuarios y ciudadanos con la calidad de los servicios públicos.
3. Supervisar un proceso de certificación de la calidad de un servicio público o unidad de la administración.
4. Utilizar en su organización el Modelo EFQM como herramienta global de mejora o autoevaluación.
5. Elaborar compromisos o cartas de servicios en su unidad y realizar su seguimiento y evaluación.
6. Modelar, medir y mejorar los procesos de su unidad.



7. Conocer las claves de la innovación y su relación con la mejora y calidad de los procesos.
8. Integrar la calidad en el día a día de su organización como herramienta de mejora continua, transformación y gestión del cambio.

# SISTEMA DE EVALUACIÓN

## Descripción del sistema de evaluación

EV3 - Evaluación de los trabajos individuales (70% de la calificación final)

EV4 - Evaluación de la participación en foros en el aula virtual (30% de la calificación final)

El **trabajo individual (70%)**, se valorará de 0 a 10 puntos y para ello se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- Fundamentación y coherencia de la argumentación: 8 puntos
- Estructura y redacción: 2 puntos

La **participación en los foros (30%)**, se valorará de 0 a 10 puntos, conforme a los siguientes criterios:

- Participación al menos una vez en cada uno de los foros propuestos: entre 5 y 10 puntos

## PROFESORADO

### Profesor responsable

**Díaz Méndez, José Antonio**

*Licenciado en CC.PP y Sociología*

*Director General de Planificación, Organización, Calidad y Atención Ciudadana*

*Ayuntamiento de Alcobendas*

### Profesorado

**Cortés Abad, Óscar Antonio**

*Doctor en Derecho.*

*Ingeniero Industrial*

*Doctor en Ciencias Jurídicas y Sociales*

*Coordinador de Comunicación Digital en el Ayuntamiento de Madrid*

**Cuellar Martín, Eloy Gregorio**

*Lic. En CC. Políticas y Sociología/Master en gestión pública*

*Profesor uc3m*

*Vocal Asesor en Ayuntamiento de Madrid*

**Ramírez Martínez, Mercedes**

*Licenciada en Sociología*

*Técnico de Planificación y Calidad.*

*Ayuntamiento de Alcobendas*

# HORARIO

## Horario

Toda la asignatura se desarrollará en línea. La ANECA considera presenciales las actividades síncronas en línea, por lo que las 26 horas presenciales previstas para la asignatura se distribuirán en los Webinars y sesiones de trabajo con participación de todos los alumnos y las horas de trabajo síncrono en línea de cada equipo de trabajo, programadas por el equipo docente en función de sus necesidades.

Cada semana se irá desarrollando una parte del temario con un docente responsable, si bien se concentra en mayor medida el trabajo en las jornadas previstas y reservadas inicialmente para las sesiones presenciales.

Se realizan 3 Foros a lo largo de la asignatura y se solicitan 3 trabajos individuales que servirán para la evaluación. En la semana final se reservan unos días para completar y entregar los trabajos.

La planificación detallada para cada curso académico puede consultarse en el Aula Virtual:

- Duración de la asignatura: del 2 de noviembre al 6 de diciembre.
- Días preferentes para las horas presenciales: 16 y 17 de noviembre, 30 de noviembre y 1 de diciembre.

## BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES RELACIONADOS

### Bibliografía

#### Sistemas de gestión de calidad

##### Bibliografía obligatoria

Ministerio Administraciones Públicas (2014). Guías de los Programas del Marco General para la Mejora de la Calidad AEVAL.

Guía para la realización de estudios de análisis de la demanda y de evaluación de la satisfacción de los usuarios. Edición 2014. Páginas 13-29:

[http://www.aeval.es/es/productos\\_y\\_servicios/metodologias\\_y\\_guias/calidad/index.html](http://www.aeval.es/es/productos_y_servicios/metodologias_y_guias/calidad/index.html)

Junta de Castilla y León (2002). [Iniciación a la calidad en los servicios públicos](#).

- Desarrollo histórico de la Calidad. Clientes internos y externos. Páginas 15-26
- La mejora continua. Ciclo de Deming. Páginas 77-85

##### Bibliografía recomendada

CLAD (2008), Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. Adoptada por la XVIII Cumbre Iberoamericana, El Salvador, octubre de 2008, [www.clad.org](http://www.clad.org).

OECD (2010). Public Administration after "New Public Management". Series: Value for Money in Government, Paris, OECD.

Parrado, S. y Löffler, E.: (2011) Hacia una administración pública sostenible. Madrid, AEVAL, [www.aeval.es](http://www.aeval.es)

Ruiz, J. y Cuellar, E. (2013) La gestión de calidad en las Administraciones Públicas españolas. Balance y perspectivas. GAPP. Nueva época. Nº 10.

<https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/10120>

#### El modelo EFQM

##### Bibliografía obligatoria

Club Excelencia en Gestión (2020) Modelo EFQM, 2020 (versión gratuita descargable).

##### Bibliografía complementaria

Club Excelencia en Gestión (2020) Modelo EFQM 2020, Preguntas frecuentes.

Heras-Saizarbitoria, I. (2018): 25 años de ideas, modelos y herramientas para la mejora en la gestión: pasado, presente y futuro, Euskalit-Fundación Vasca para la Calidad, Zamudio.

## La certificación de la calidad: normas ISO

### Bibliografía obligatoria

Gómez Martínez, José Antonio (2015) "Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015". AENOR Ediciones.  
Bibliografía complementaria.

Philips, A.W. "Cómo gestionar con éxito una auditoría interna conforme a ISO 9001-2015". AENOR Ediciones, 2016.  
Reglamento Particular de Certificación de Sistemas de la Calidad, AENOR, 2017.

## Gestión de Procesos

### Bibliografía obligatoria

Bolborici, M. (2012). La aplicación del Cuadro de Mando en las entidades públicas: un estudio de caso. Zaragoza. Facultad de Economía y Empresa.

### Bibliografía recomendada

Cerezo, F. (2020). Decálogo sobre innovación y simplificación administrativa. Bilbao. IVAP-EUDEL.

Merchán, C. y Oviedo, M. (2011). Modelo de Organización y Gestión por Procesos en la Administración pública. Quito. Editorial IAEN.

Cortés, O. (2014). Innovación en la Administración, el reto necesario. Anales de Mecánica y Electricidad. Marzo-abril 2014, 17-21.

García Árias, O. (2004). Sistema de información para la alta dirección, cuadro de mando integral. Comunicación presentada en el TecniMap Murcia 2004. o Consulta de páginas web. Almonacid, V. (2015). Benchmarking bueno y benchmarking malo. URL: <https://nosoloaytos.wordpress.com/2015/12/10/benchmarking-bueno-y-benchmarking-malo/>

Cortés, O. (2013). Intraemprendizaje público, el debate. URL: <http://i-publica.blogspot.com/2013/06/intraemprendizaje-publico-el-debate.html>

Gobierno de Navarra (2005). Guía de la calidad y mejora en las Administraciones públicas. URL: <https://www.navarra.es/nr/rdonlyres/9b1ae1c6-4635-40e7-9db4-2309d9946b86/320708/guadecalidadymejoradelaasaapp.pdf>

La medición en el gobierno

[https://www.deinsa.com/cmi/module\\_9\\_2.htm?MenuState=ARcA77SD77SEEO-0hO-0hEAAQe-0gxVUAe-0hO-0jwDvtlbvtlMRFAHvtJE=](https://www.deinsa.com/cmi/module_9_2.htm?MenuState=ARcA77SD77SEEO-0hO-0hEAAQe-0gxVUAe-0hO-0jwDvtlbvtlMRFAHvtJE=)

## Herramientas e implantación de la calidad

### Bibliografía obligatoria

Ministerio Administraciones Públicas (2014). [Guías de los Programas del Marco General para la Mejora de la Calidad AEVAL](#).

- Guía para la gestión de Quejas y Sugerencias. Edición 2013.
- Marco común sobre las Cartas de Servicios en las Administraciones Públicas Españolas (2015)

### Bibliografía complementaria

Pollitt, C. y G. Bouckaert (2004): Public Management Reform. A Comparative Analysis. Oxford, Oxford University Press.

CLAD (2009), Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana. Adoptada por la XIX Cumbre Iberoamericana, Portugal, diciembre de 2009, [www.clad.org](http://www.clad.org)

Díaz Méndez, Antonio (2011). Excelencia y creación de valor para una gestión pública inteligente. Revista vasca de gestión de personas y organizaciones públicas. IVAP. Sistema municipal de gestión de calidad. La aplicación de los modelos de calidad a la gestión pública (1998). GAPP Nº 11-12. INAP.

<https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/153>

Velázquez, Francisco (2020). Innovación pública después del covid19. CLAD <https://clad.org/2020/09/17/noticias/innovacion-publica-despues-del-covid-19-articulo-del-secretario-general-del-clad-d-francisco-velazquez/>

Almonacid, V. (2020). ¿Como debe ser la nueva normalidad en la administración? <https://nosoloaytos.wordpress.com/2020/05/07/como-debe-ser-la-nueva-normalidad-en-la-administracion/>

Díaz Méndez, A. (2020). Reactivar la ciudad. Transformar la administración <http://www.administracioninteligente.org/?p=1345>