

# Gestión de la calidad e ingeniería de procesos

MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO PÚBLICOS

*UNIVERSIDAD INTERNACIONAL MENÉNDEZ PELAYO*

Másters  
en universitarios

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 entraña 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 de Gestión de Calidad 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

2023-24

## 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**

### 1.- 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: encuestas de calidad y estudios de satisfacción de usuarios

### 2.- 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.

Proceso de Evaluación EFQM y metodología. Premios y esquema de reconocimiento EFQM 2020.

### 3.- 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. Las auditorias de calidad

### 4.- 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.

### 5.- Herramientas e implantación de la calidad: la gestión del cambio

Herramientas de participación ciudadana (Reclamaciones/Sugerencias/Avisos).

Herramientas de gestión externa: compromisos de servicio

Herramientas de gestión interna: análisis y transformación de la cultura organizativa

Calidad integrada en el modelo de gestión y gestión del cambio

Análisis de caso: plan transformación Ayto. Alcobendas.

# **RESULTADOS DE APRENDIZAJE Y DE FORMACIÓN**

## **Generales**

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.

CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos 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.

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

## **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.

# PLAN DE APRENDIZAJE

## Actividades formativas

AF1 - Clases presenciales (26 horas - 100% presencialidad)

AF3 - Trabajos individuales (24 horas - 0% presencialidad)

AF5 - Participación en foros en el aula virtual (10 horas - 0% presencialidad)

AF6 - Trabajo autónomo (40 horas - 0% presencialidad)

## 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, vídeos, clases presenciales y participación en webinar; construcción y aplicación crítica del conocimiento mediante participación en sesiones presenciales y 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.- Conocer y supervisar un proceso de certificación de la calidad de un servicio 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: hasta 10 puntos

## PROFESORADO

### Profesor responsable

Díaz Méndez, José Antonio

### Profesorado

Cuellar Martín, Eloy Gregorio

Cortés Abad, Óscar Antonio

*DOCTOR EN DERECHO, INGENIERO INDUSTRIAL.*

*PROFESOR CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN (ACR. TITULAR UNIVERSIDAD POR ANECA).*

*UNIVERSIDAD REY JUAN CARLOS.*

**Ramírez Martínez, Mercedes**

# HORARIO

## Horario

La asignatura se desarrollará en formato mixto: en línea y presencial, con fuerte peso de la presencialidad. Comenzará con actividad en línea y la puesta a disposición de todos los materiales, así como la apertura y desarrollo de los foros. Las 26 horas presenciales previstas para la asignatura se distribuirán en las 4 jornadas presenciales a celebrar en la sede del INAP de Alcalá de Henares. Se completará con otras dos sesiones de Webinarios de continuidad, tutorización y lanzamiento de los Foros

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 presenciales previstas.

Se realizan **3 Foros** a lo largo de la asignatura y se solicitan **2 trabajos individuales** que servirán para la evaluación. En la semana final se reservan unos días para completar y entregar los trabajos. Duración de la asignatura: del 13 de febrero al 19 de marzo de 2023.

- **Trabajo autónomo**

Lectura de bibliografía y diversa documentación. Se pondrá a disposición del alumno en el aula virtual para cada uno de los bloques temáticos. Se facilita la referencia o enlace a dichos documentos (apartado 10 de esta guía).

### **JORNADAS PRESENCIALES en Alcalá de Henares y Webinarios en aula virtual**

-

Título: WEBINARIO de Presentación de la asignatura y descripción del programa. Introducción del primer Foro.

Fecha/docente: Lunes 13 de febrero: 16:30-18 h. Antonio Díaz Méndez.

### **Lunes 20 de febrero 2023 .1ª JORNADA PRESENCIAL. Alcalá de Henares.**

Título: Introducción a la Gestión de calidad. Planificación, gestión, control y mejora (ciclo Deming). Trabajo grupo. Hora/docente: 10:00 a 12:00 h. Eloy Cuellar Martín

Título: Análisis de la demanda y medición de la calidad de los servicios. Hora/docente: 12,30 a 14:30 h Eloy Cuellar Martín.

Título: Encuestas de calidad y estudios de satisfacción en Ayto. Alcobendas. Hora/docente: 16 a 17,00 h. Antonio Díaz.

Título: Caso práctico. Decisiones con datos: análisis de la vulnerabilidad territorial y reparto del Fondo de Reequilibrio Territorial en Madrid (2015/2019)  
Hora/docente: 17,00 a 18:30 h. Luis Miguel Palomares

### **Martes 21 de febrero . 2º JORNADA PRESENCIAL . Alcalá de Henares.**

Título: El modelo EFQM. Estructura V 2020: dirección, ejecución y resultados.  
Hora/docente: 9 a 11 h. Mercedes Ramírez

Título: Premios nacionales de Calidad y preparación memorias.

Hora/docente: 11:30 a 12:30 h. Joaquín Ruiz

Título: El premio Iberoamericano de Calidad

Hora/ docente: 12:30 a 13:30 h. Juan Luis Martín Cuesta

Título: La certificación de la calidad: normas ISO

Hora/ docente: 13:30 a 14:30 h. Mercedes Ramírez

Título: Ejercicio práctico en equipo Modelo EFQM: identificar los criterios del modelo en la gestión de una organización

Hora/ docente: 16:00 a 17:30 h. Mercedes Ramírez

Título: 2º WEBINARIO de continuidad , tutorización y lanzamiento 2º Foro

Fecha/docente: 27 de febrero. 16,30 a 17,30 h. Mercedes Ramírez

Título: 3º WEBINARIO de continuidad, tutorización y lanzamiento 3º Foro

Fecha/docente: 6 de marzo. 16,30 a 17,30 h Oscar Cortés

### **Lunes 13 de marzo 3ª JORNADA PRESENCIAL. Alcalá de Henares**

Título: La gestión por procesos

Fecha/docente: 10:00 a 12:00 h. Oscar Cortés

Título: Innovación pública y reingeniería de procesos

Fecha/docente: 12:30 a 14:30 h. Oscar Cortés

Título: Medición de procesos: Indicadores y cuadro de mando

Fecha/docente: 16:00-18:30 h. Oscar Cortés

### **Martes 14 de marzo .4ª JORNADA PRESENCIAL .Alcalá de Henares**

Título: Herramientas de Participación externa: Reclamaciones y Sugerencias, Avisos vía pública (aplicaciones, redes sociales,...)

Fecha/docente: 9:00 a 11:00 h. Eloy Cuéllar

Título: Herramientas de participación interna: Cartas de compromiso

Fecha/docente: 11:30 a 13 h. Eloy Cuéllar

Título: Herramientas de gestión interna: el análisis de la cultura organizativa

Fecha/docente: 13:00 a 14:00 h. Antonio Díaz

Título: Caso práctico gestión del cambio. Trabajo en grupos y puesta en común

Fecha/docente: 15:30 a 17:00 h. Antonio Díaz

Título: Plan de transformación del Ayuntamiento de Alcobendas

Fecha/docente: 17: 00 a 17:30 h. Antonio Díaz

### **FOROS**

1.- Título: **EVALUABLE**. Gestión de calidad en la Administración Pública en tiempos de

transformación

Fecha: 13 al 19 de febrero

Docentes: **Antonio Díaz y Eloy Cuéllar**

2.-Título: **NO EVALUABLE.** Ventajas y dificultades para la certificación con una norma ISO o similar de un servicio público

Fecha: 27 de febrero al 5 de marzo

Docente: **Mercedes Ramírez**

3.- Título: **EVALUABLE.** La implantación de la tecnología para mejorar los procesos

Fecha: 6 al 12 de marzo

Docente: **Oscar Cortés**

#### **Trabajo individual 1:**

Título: Elaboración y redacción de un plan de calidad/transformación aplicado a tu organización

Fechas: Del 27 de febrero al 19 de marzo

Descripción de la actividad: El alumno hará una reflexión personal sobre la situación actual de su organización o unidad y elaborará un plan para su mejora y transformación

El trabajo no superará las 1.000 palabras.

Docente responsable: Eloy Cuéllar.

#### **Trabajo individual 2:**

Título: El mapa de procesos de tu departamento.

Fechas: del 13 al 19 de marzo

Descripción de la actividad: El alumno hará una reflexión personal sobre los procesos existentes en su departamento. En primer lugar, identificará cómo su departamento genera valor público y cómo ha aumentado este valor en los últimos años. A continuación elaborará un mapa de procesos de alto nivel en el que identificará los procesos de alto nivel, señalará los que son críticos y los clasificará en estratégicos, operativos y de soporte.

El trabajo no superará las 1.000 palabras.

Docente responsable: Oscar Cortés.

#### **Trabajo en equipo**

**NO EVALUABLE. Se realizará en las sesiones presenciales**

# BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES RELACIONADOS

## Bibliografía

### Tema 1.- Sistema de gestión de calidad

#### Bibliografía obligatoria

&#8226; Ruiz, J. y Cuellar, E. (2013) La gestión de calidad en las Administraciones Públicas españolas. Balance y perspectivas. GAPP. Nueva época. Nº 10 (páginas 92-108)

#### Bibliografía complementaria

&#8226; Guía para la realización de estudios de análisis de la demanda y de evaluación de la satisfacción de los usuarios. MAP. AEVAL. Edición 2014 (páginas 13-29)  
&#8226; Iniciación a la Calidad en los Servicios Públicos. Junta de Castilla y León (2002).  
&#8226; Desarrollo histórico de la Calidad. Clientes internos y externos (páginas 15-26)  
&#8226; La mejora continua. Ciclo de Deming (páginas 77-85)  
&#8226; CLAD (2008), Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. Adoptada por la XVIII Cumbre Iberoamericana, El Salvador, octubre de 2008  
&#8226; OECD (2010). PUBLIC ADMINISTRATION AFTER NEW PUBLIC MANAGEMENT . Series: Value for Money in Government, Paris, OECD.  
&#8226; Parrado, S. y Loffler, E.: (2011) Hacia una administración pública sostenible. Madrid, AEVAL.

### Tema 2.- El modelo EFQM

#### Bibliografía obligatoria

&#8226; Club Excelencia en Gestión (2020) Modelo EFQM, 2020 (versión gratuita descargable).

#### Bibliografía complementaria

&#8226; Club Excelencia en Gestión (2020) Modelo EFQM 2020, Preguntas frecuentes.  
&#8226; 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.

### Tema 3.- La certificación de la calidad: normas ISO.

#### Bibliografía obligatoria

&#8226; Nqa (2015). ISO 9001:2015 Guía de implantación para la gestión de Calidad (páginas 4-28)

#### Bibliografía complementaria

&#8226; Gómez Martínez, José Antonio Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015 . AENOR Ediciones, 2015.  
&#8226; Philips, A.W. Cómo gestionar con éxito una auditoría interna conforme a ISO 9001-2015

. AENOR Ediciones, 2016.  
Escuela Europea de Excelencia (2019) 14 consejos para implementar ISO correctamente .

**Tema 4.- La gestión por procesos: Ingeniería, mapa e indicadores de proceso y cuadro de mando.****Bibliografía obligatoria**

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

**Bibliografía complementaria**

Bolborici, M. (2012). La aplicación del Cuadro de Mando en las entidades públicas: un estudio de caso. Universidad de Zaragoza (Facultad de Economía y Empresa).  
Cortés, O. (2014). Innovación en la Administración: el reto necesario. Anales de Mecánica y Electricidad. Marzo-abril 2014, (páginas 17-21).  
García Arias, O. (2004). Sistema de información para la alta dirección, cuadro de mando integral. Comunicación presentada en el TecniMap Murcia 2004.  
Merchán, C. y Oviedo, M. (2011). Modelo de Organización y Gestión por Procesos en la Administración pública. Quito. Editorial IAEN.

**Consulta de páginas web**

Almonacid, V. (2015). Benchmarking bueno y benchmarking malo.  
Cortés, O. (2013). Intraemprendizaje público, el debate.  
Gobierno de Navarra (2005). Guía de la calidad y mejora en las Administraciones públicas.  
La medición en el gobierno

**Tema 5.- Herramientas e implantación de la calidad: gestión del cambio****Bibliografía obligatoria**

Velázquez, Francisco (2020). Innovación pública después del COVID-19. CLAD.

**Bibliografía complementaria**

CLAD (2009), Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana. Adoptada por la XIX Cumbre Iberoamericana, Portugal, diciembre de 2009.  
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.  
Guía para la gestión de Quejas y Sugerencias. MAP. AEVAL. Edición 2013.  
Ministerio Administraciones Públicas (2014). GUÍAS de los Programas del Marco General para la Mejora de la Calidad AEVAL. Marco común sobre las Cartas de Servicios en las Administraciones Públicas Españolas (2015)

**Consulta de páginas web**

&#8226; Almonacid, V. (2020). ¿Como debe ser la nueva normalidad en la administración?  
&#8226; Díaz Méndez, A. (2020). Reactivar la ciudad. Transformar la administración.

**Profesores responsables por semanas (2023)**

&#8226; Semana 13 a 19 febrero Antonio Díaz y Eloy Cuellar. 1º Foro  
&#8226; Semana 20 al 26 febrero. Antonio Díaz y Mercedes Ramírez  
&#8226; Semana 27 febrero al 5 de marzo. Mercedes Ramírez. 2º Foro  
&#8226; Semana 6 al 12 de marzo Oscar Cortés. 3º Foro  
&#8226; Semana 13 al 19 de marzo Eloy Cuellar y Antonio Díaz