

## **OBJETIVO**

El presente documento describe y define los criterios, lineamientos y directrices bajo los cuales se evaluarán los Criterios del Modelo para el Premio Nacional de la Calidad.

## **DEFINICIONES**

REDER: RESULTADO, ENFOQUE, DESPLIEGUE, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

La herramienta **REDER** permite realizar un análisis global de la gestión mediante una autoevaluación, la cual permite detectar los puntos fuertes y las áreas de mejora dentro de la organización. Para ello el modelo identifica nueve criterios que se agrupan en dos conjuntos, facilitadores y de resultados.

## **CRITERIOS**

- **Criterios facilitadores**

Los criterios facilitadores son los conceptos fundamentales en los que se basa una organización de calidad para alcanzar los resultados y objetivos previstos. Estos criterios son:

1. Liderazgo y estilo de gestión
2. Estrategia
3. Desarrollo de personas
4. Recursos, proveedores y alianzas
5. Procesos y clientes

A los criterios facilitadores se les aplica la **Matriz 1 HOJA REDER**. Los elementos a tomar en cuenta para la puntuación, son los siguientes:

→ **Enfoque**

- Sólido: Un enfoque sólidamente fundamentado tiene una lógica clara, tiene definidos sus procesos y procedimientos, se centra en las necesidades de los grupos de interés y se ha perfeccionado con el tiempo.
- Integrado: Un enfoque está integrado, cuando el enfoque apoya la estrategia y las políticas de la organización y está vinculado con otros enfoques cuando procede.

→ **Despliegue**

- Implementado: Se observa la puesta en marcha en las diferentes áreas de la organización.
- Sistemático: Implementado de manera estructurada, capaz de gestionar cambios en su entorno.

→ **Evaluación, Revisión y Perfeccionamiento.**

- Medición: Medición periódica de la eficiencia y eficacia, y resultados de mejora.
- Aprendizaje y Creatividad. Identificación de buenas prácticas internas y externas, así como oportunidades de mejora, en conjunto con la creatividad, lo cual genera enfoques nuevos o modifica los existentes.
- Mejora e Innovación. Las mediciones y el aprendizaje se utilizan para identificar, establecer prioridades, planificar e implantar acciones de mejora.

**MATRIZ 1 HOJA REDER**

ELEMENTOS	Atributos	PUNTUACIONES																			
		0% - 20%					21% - 40%				41% - 60%				61% - 80%				81% - 100%		
		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95
<b>ENFOQUE</b>	Planificación de la organización respecto a cada subcriterio. Los atributos a tomar en cuenta son: - Procesos definidos y desarrollados; - Estructuración; - Enfoque a las necesidades y resultados; - Apoya a la estrategia y política.	Enfoque con algunas evidencias de sistemas, procesos y métodos con conceptos de calidad.					Los sistemas y procesos principales cuentan con: <ul style="list-style-type: none"><li>Poca evidencia.</li><li>Indicadores de proceso.</li></ul>				Los sistemas y procesos principales y de apoyo incluyen: <ul style="list-style-type: none"><li>Interrelación con otros procesos.</li><li>Principios y valores de calidad y excelencia.</li></ul>				Los sistemas y procesos principales y los de apoyo: <ul style="list-style-type: none"><li>Forman una red integrada de sistemas.</li><li>Son congruentes con los principios de calidad y excelencia.</li><li>Evidencia en los últimos 3 años.</li></ul>				Todos los sistema, procesos y métodos principales y de apoyo, durante los últimos 5 años: <ul style="list-style-type: none"><li>Forman una red de sistemas.</li><li>Son congruentes con los principios de calidad y excelencia.</li><li>Presentan comparación con los indicadores.</li><li>Se evidencia la mejora continua</li></ul>		
<b>DESPLIEGUE</b>	Despliegue de las actividades que realiza la organización - Evidencias de implementación y despliegue.	Sin evidencia o anécdota					Implementado en ¼ de las áreas relevantes.				Implementado en ½ de las áreas relevantes.				Implementado en ¾ de las áreas relevantes.				Implementado en todas las áreas relevantes.		
<b>EVALUACIÓN REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO</b>	Se refiere a cómo la organización realiza la evaluación, control, revisión y mejora. Asimismo, se evalúa cómo la organización ha aprendido y mejorado. - Medidas periódicas, y resultados de mejora. - Evaluación de las mejores prácticas y oportunidades de mejora. - Análisis y uso de la información para identificar, priorizar, planificar e implementar las mejoras.	<ul style="list-style-type: none"><li>Sistemas o procesos en fase inicial.</li><li>Existencia de evidencia de evaluación y mejora en algunas áreas.</li></ul>					<ul style="list-style-type: none"><li>Existe un enfoque preventivo.</li><li>Indicadores de proceso.</li><li>Evidencia de ciclos de control en áreas o procesos principales.</li><li>Basado en las mejores prácticas</li></ul>				Los sistemas y procesos se desarrollan: <ul style="list-style-type: none"><li>De manera interrelacionada</li><li>Aplicando los principios y valores de calidad total</li><li>Mediante ciclos de mejora</li><li>En todas las áreas o procesos principales y en los de apoyo</li><li>Emular las mejores prácticas</li></ul>				Los sistemas y procesos: <ul style="list-style-type: none"><li>Están integrados en una red de sistemas</li><li>Operan conforme a los principios y valores de calidad total</li><li>Cuentan ciclos de mejora completos</li><li>Realizan comparación referencial</li><li>En todas las áreas o procesos principales</li><li>Evidencias claras durante los últimos 3 años</li></ul>				Todas las áreas, procesos principales y de apoyo durante los últimos 5 años: <ul style="list-style-type: none"><li>están integrados en una red de sistemas</li><li>Operan conforme los principios y valores de calidad total</li><li>Cuentan con ciclos de mejora completos</li><li>Realizan comparación referencial con las prácticas y procesos.</li></ul>		

## CRITERIOS

- **Criterios de resultados**

Los criterios de resultados miden la excelencia de la organización en función de su aporte a los grupos de interés e indican la efectividad y eficiencia de la organización. En estos se analizan los resultados y los objetivos alcanzados (medidas de rendimiento). Estos criterios son:

6. Resultados de clientes
7. Resultados de personas
8. Resultados de sociedad
9. Resultados globales

A los criterios de resultados se les aplica la **Matriz 2 HOJA REDER**. Los elementos a tomar en cuenta para la puntuación, son los siguientes:

→ **Resultados**

- Tendencias: los resultados tienen tendencias positivas o el rendimiento es bueno y sostenido.
- Objetivos: si se han establecido objetivos para los resultados claves, si son adecuados y alcanzables.
- Resultados: los resultados alcanzados apoyan a la estrategia y la política;
- Mantenimiento: acciones para el mantenimiento sostenido de los resultados.

→ **Relevancia y utilidad**

- Relevancia: los resultados abordan las necesidades y expectativas de los grupos de interés y son coherentes con la estrategia;

**MATRIZ 2 HOJA REDER**

ELEMENTOS	Atributos	PUNTUACIONES																				
		0% - 20%					21% - 40%				41% - 60%				61% - 80%				81% - 100%			
		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
<b>RESULTADOS</b>	<p>Efectos o consecuencias de las actividades que realiza la organización respecto a cada subcriterio. Los atributos a tomar en cuenta son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tendencias positivas que apoyen el desempeño y se mantengan a futuro.</li> <li>- Resultados relevantes.</li> <li>- Objetivos alcanzados.</li> <li>- Apoyo a la estrategia y la política.</li> <li>- Resultados de las acciones y su mantenimiento.</li> </ul>	<p>Información cuantitativa y cualitativa poco significativa sobre los resultados obtenidos.</p>	<p>Información cuantitativa y cualitativa para evaluar resultados durante los últimos 2 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque en la implementación</li> <li>• Niveles y tendencias de los indicadores.</li> <li>• Acciones de ajustes y mejoras.</li> <li>• Nivel inicial de comparación con terceros.</li> </ul>	<p>Durante los últimos 2 años presentan mediciones principales y algunas secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias positivas sostenidas en el tiempo.</li> <li>• Mejora continua clara y evidente.</li> <li>• Indicadores que muestren desempeños equilibrados.</li> <li>• Comparaciones continuas con terceros.</li> </ul>	<p>Durante los últimos 3 años presentan mediciones principales y algunas secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias positivas generalizadas y sostenidas en el tiempo.</li> <li>• Mejora continua en algunas áreas.</li> <li>• La mayoría de los indicadores muestran desempeños equilibrados.</li> <li>• Evidencia de emulación con prácticas reconocidas.</li> </ul>	<p>Durante los últimos 5 años presentan mediciones principales y algunas secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias positivas generalizadas y sostenidas en el tiempo comparadas con niveles de referencia nacional.</li> <li>• Mejora continua implementada en toda la organización.</li> <li>• Todos los indicadores muestran desempeños equilibrados.</li> <li>• Resultados de emulación con prácticas reconocidas.</li> </ul>																
<b>RELEVANCIA Y UTILIDAD</b>	<p>Resultados fundamentales o trascendentes de la organización, la vinculación y uso respecto a cada subcriterio. Los atributos a tomar en cuenta son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aspectos relevantes de los resultados fundamentales o trascendentes.</li> <li>- Integrados con la estrategia.</li> <li>- Visión de futuro.</li> </ul>	<p>Evidencia inicial de los procesos y resultados.</p>	<p>Evidencias claras en los procesos y resultados principales.</p>	<p>Evidencias claras para todos los procesos principales y los de apoyo.</p>	<p>Evidencias claras para todos los procesos principales y los de apoyo durante los últimos 3 años.</p>	<p>Evidencias claras para todos los procesos principales y los de apoyo durante los últimos 5 años.</p>																