

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	100
ENFOQUE	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">Poca evidencia.Indicadores de proceso.				Los sistemas y procesos principales y de apoyo incluyen: <ul style="list-style-type: none">Interrelación con otros procesos.Principios y valores de calidad y excelencia.				Los sistemas y procesos principales y los de apoyo: <ul style="list-style-type: none">Forman una red integrada de sistemas.Son congruentes con los principios de calidad y excelencia.Evidencia en los últimos 3 años.				Todos los sistema, procesos y métodos principales y de apoyo, durante los últimos 5 años: <ul style="list-style-type: none">Forman una red de sistemas.Son congruentes con los principios de calidad y excelencia.Presentan comparación con los indicadores.Se evidencia la mejora continua			
DESPLIEGUE	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.			
EVALUACIÓN REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO	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">Sistemas o procesos en fase inicial.Existencia de evidencia de evaluación y mejora en algunas áreas.					<ul style="list-style-type: none">Existe un enfoque preventivo.Indicadores de proceso.Evidencia de ciclos de control en áreas o procesos principales.Basado en las mejores prácticas				Los sistemas y procesos se desarrollan: <ul style="list-style-type: none">De manera interrelacionadaAplicando los principios y valores de calidad totalMediante ciclos de mejoraEn todas las áreas o procesos principales y en los de apoyoEmular las mejores prácticas				Los sistemas y procesos: <ul style="list-style-type: none">Están integrados en una red de sistemasOperan conforme a los principios y valores de calidad totalCuentan ciclos de mejora completosRealizan comparación referencialEn todas las áreas o procesos principalesEvidencias claras durante los últimos 3 años				Todas las áreas, procesos principales y de apoyo durante los últimos 5 años: <ul style="list-style-type: none">están integrados en una red de sistemasOperan conforme los principios y valores de calidad totalCuentan con ciclos de mejora completosRealizan comparación referencial con las prácticas y procesos.			

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
RESULTADOS	<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"> - Tendencias positivas que apoyen el desempeño y se mantengan a futuro. - Resultados relevantes. - Objetivos alcanzados. - Apoyo a la estrategia y la política. - Resultados de las acciones y su mantenimiento. 	<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"> • Enfoque en la implementación • Niveles y tendencias de los indicadores. • Acciones de ajustes y mejoras. • Nivel inicial de comparación con terceros. 	<p>Durante los últimos 2 años presentan mediciones principales y algunas secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencias positivas sostenidas en el tiempo. • Mejora continua clara y evidente. • Indicadores que muestren desempeños equilibrados. • Comparaciones continuas con terceros. 	<p>Durante los últimos 3 años presentan mediciones principales y algunas secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencias positivas generalizadas y sostenidas en el tiempo. • Mejora continua en algunas áreas. • La mayoría de los indicadores muestran desempeños equilibrados. • Evidencia de emulación con prácticas reconocidas. 	<p>Durante los últimos 5 años presentan mediciones principales y algunas secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencias positivas generalizadas y sostenidas en el tiempo comparadas con niveles de referencia nacional. • Mejora continua implementada en toda la organización. • Todos los indicadores muestran desempeños equilibrados. • Resultados de emulación con prácticas reconocidas. 																
RELEVANCIA Y UTILIDAD	<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"> - Aspectos relevantes de los resultados fundamentales o trascendentes. - Integrados con la estrategia. - Visión de futuro. 	<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>																