

PRIORIZACIÓN DE ÁREAS DE MEJORA

<u>CRITERIO 1: LIDERAZGO</u>	Impacto Positivo en los Clientes					Impacto Positivo en el resto de áreas de la Unidad					Inversión en recursos, restricciones legales o de otro tipo					Posición baja de partida, competencia, mejora de imagen					TOTAL
	Impacto Cliente					Impacto Unidad					Viabilidad					Necesidad					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
Accesibilidad y escucha de los líderes																					#¡DIV/0!
Apoyo de los líderes a la asunción de responsabilidades del resto de trabajadores y a la creatividad y a la innovación																					#¡DIV/0!
Comportamiento coherente de los líderes con la M, V y V, actuando como modelo de referencia																					#¡DIV/0!
Definición, desarrollo y difusión de la Misión																					#¡DIV/0!
Definición, desarrollo y difusión de la Visión																					#¡DIV/0!
Definición, desarrollo y difusión de los Valores																					#¡DIV/0!
Disponibilidad y utilización de indicadores para evaluar la efectividad del liderazgo																					#¡DIV/0!
Identificación y priorización de oportunidades de mejora del liderazgo mediante la medición y el aprendizaje																					#¡DIV/0!
Impulso o apoyo de los líderes a iniciar cambios y acciones de mejora																					#¡DIV/0!
Participación de los líderes en actividades de mejora con clientes y proveedores																					#¡DIV/0!
Participación de los líderes en actividades externas de difusión de la calidad																					#¡DIV/0!
Participación de los líderes en actividades internas de mejora																					#¡DIV/0!

PRIORIZACIÓN DE ÁREAS DE MEJORA

<u>CRITERIO 2:</u> <u>ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN</u>	Impacto Positivo en los Clientes					Impacto Positivo en el resto de áreas de la Unidad					Inversión en recursos, restricciones legales o de otro tipo					Posición baja de partida, competencia, mejora de imagen					TOTAL
AREAS DE MEJORA	Impacto Cliente					Impacto Unidad					Viabilidad					Necesidad					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
Comunicación de los objetivos a los trabajadores y verificación de su conocimiento																					#_DIV/0!
Definición de sistemas para analizar y distribuir la información de competidores, nuevas tecnologías, etc																					#_DIV/0!
Despliegue de los objetivos en los procesos																					#_DIV/0!
Disponibilidad y utilización de indicadores para evaluar la importancia y efectividad de la estrategia, los planes y los objetivos																					#_DIV/0!
Elaboración de documento(s) que recoja(n) los objetivos y la planificación de actividades para garantizar que se alcanzan los objetivos																					#_DIV/0!
Establecimiento de los objetivos mediante un proceso de reflexión definido, estructurado y consensuado (con la Dirección)																					#_DIV/0!
Identificación de otras fuentes relevantes de información acerca de competidores, nuevas tecnologías, etc.																					#_DIV/0!
Identificación y definición de los procesos clave																					#_DIV/0!
Identificación y diferenciación de los grupos de interés																					#_DIV/0!
Identificación y priorización de oportunidades de mejora de la política y estrategia mediante la medición y el aprendizaje																					#_DIV/0!
Las necesidades y expectativas de los grupos de interés son el fundamento para la definición de los planes y objetivos																					#_DIV/0!
Planificación o puesta en marcha de acciones de mejora respecto a la planificación y estrategia																					#_DIV/0!

PRIORIZACIÓN DE ÁREAS DE MEJORA

<u>CRITERIO 3:</u> <u>PERSONAS</u>	Impacto Positivo en los Clientes					Impacto Positivo en el resto de áreas de la Unidad					Inversión en recursos, restricciones legales o de otro tipo					Posición baja de partida, competencia, mejora de imagen					TOTAL
AREAS DE MEJORA	Impacto Cliente					Impacto Unidad					Viabilidad					Necesidad					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
Fomento y apoyo de la participación de las personas en actividades de mejora (grupos, elaboración de protocolos, procesos,...)																					#¡DIV/0!
Adopción de medidas para garantizar la seguridad y la salud laborales																					#¡DIV/0!
Ayuda a las personas a conseguir los objetivos establecidos, a mejorar su desempeño y a evaluar sus logros (rendimiento)																					#¡DIV/0!
Disponibilidad y utilización de indicadores para evaluar la efectividad de la gestión de las personas																					#¡DIV/0!
Estructuración en equipos para mejorar la forma de trabajar y garantizar una atención más eficaz y ágil a clientes y grupos de interés																					#¡DIV/0!
Identificación y priorización de las posibles oportunidades de mejora en la gestión de las personas mediante la medición y el aprendizaje																					#¡DIV/0!
Incorporación del personal con garantía de adaptación al puesto (perfiles, descripciones de puestos...)																					#¡DIV/0!
Incorporación del personal mediante planes de acogida u otros sistemas																					#¡DIV/0!
Planes de formación con el fin de favorecer el desarrollo de competencias y capacidades																					#¡DIV/0!
Planificación de la plantilla necesaria en relación a la actividad, presupuesto y objetivos																					#¡DIV/0!
Planificación o puesta en marcha de acciones de mejora respecto a la gestión de las personas																					#¡DIV/0!
Planificación/utilización de sistemas para evaluar/revisar periódicamente la gestión de las personas																					#¡DIV/0!

PRIORIZACIÓN DE ÁREAS DE MEJORA

<u>CRITERIO 4:</u> <u>ALIANZAS Y RECURSOS</u>	Impacto Positivo en los Clientes					Impacto Positivo en el resto de áreas de la Unidad					Inversión en recursos, restricciones legales o de otro tipo					Posición baja de partida, competencia, mejora de imagen					TOTAL
	Impacto Cliente					Impacto Unidad					Viabilidad					Necesidad					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
Disponibilidad y utilización de indicadores para evaluar la efectividad de la gestión de las alianzas externas y los recursos internos																					#¡DIV/0!
Valoración y priorización de las inversiones en función de su efectividad																					#¡DIV/0!
Utilización de indicadores económico-financieros																					#¡DIV/0!
Recogida, análisis y distribución de la información necesaria para el desarrollo del trabajo y la toma de decisiones																					#¡DIV/0!
Planificación/utilización de sistemas para evaluar/revisar la gestión de las alianzas externas y los recursos internos																					#¡DIV/0!
Planificación o puesta en marcha de acciones de mejora respecto a la gestión de las alianzas externas y los recursos internos																					#¡DIV/0!
Planificación del uso de edificios, equipos y materiales en función de un mejor aprovechamiento y desarrollo de las actividades diarias																					#¡DIV/0!
Optimización de los inventarios y rotación de los materiales																					#¡DIV/0!
Minimización de los desperdicios y reciclaje de los recursos no renovables																					#¡DIV/0!
Introducción de nuevas tecnologías en función de la estrategia y del impacto en los clientes																					#¡DIV/0!
Identificación y priorización de las posibles oportunidades de mejora de la gestión de las alianzas externas y de los recursos internos mediante la medición y el aprendizaje																					#¡DIV/0!
Identificación y evaluación de las nuevas tecnologías antes de su posible incorporación e implantación																					#¡DIV/0!

PRIORIZACIÓN DE ÁREAS DE MEJORA

<u>CRITERIO 5: PROCESOS</u>	Impacto Positivo en los Clientes					Impacto Positivo en el resto de áreas de la Unidad					Inversión en recursos, restricciones legales o de otro tipo					Posición baja de partida, competencia, mejora de imagen					TOTAL
AREAS DE MEJORA	Impacto Cliente					Impacto Unidad					Viabilidad					Necesidad					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
Identificación y priorización de las posibles oportunidades de mejora de la gestión de los procesos mediante la medición, el aprendizaje y la orientación al cliente																					#¡DIV/0!
Disponibilidad y utilización de indicadores para evaluar la efectividad de la gestión de los procesos y la orientación al cliente																					#¡DIV/0!
Planificación/utilización de sistemas para evaluar/revisar periódicamente la gestión de los procesos y la orientación al cliente																					#¡DIV/0!
Atención y gestión de quejas y reclamaciones de los clientes																					#¡DIV/0!
Definición y documentación de los procesos (gestor, misión, clientes, entradas, salidas, diagramas de flujo...)																					#¡DIV/0!
Diseño y mejora de los servicios y productos en función de las necesidades y expectativas de los clientes																					#¡DIV/0!
Existencia de objetivos e indicadores de los procesos para gestionar y medir la eficacia de los mismos																					#¡DIV/0!
Identificación y diseño de procesos y subprocesos (Mapas de procesos, ISO)																					#¡DIV/0!
Implicación proactiva con los clientes para debatir y abordar sus necesidades, expectativas y preocupaciones (grupos de opinión, asociaciones...)																					#¡DIV/0!
Introducción de cambios y mejoras en los procesos, comunicación a los grupos de interés y evaluación de resultados																					#¡DIV/0!
Utilización de encuestas y otras informaciones (quejas, felicitaciones, opiniones, sugerencias,...) recogidas del contacto habitual con los clientes para definir objetivos e implantar mejoras																					#¡DIV/0!
Planificación o puesta en marcha de acciones de mejora respecto a la gestión de los procesos y la orientación al cliente																					#¡DIV/0!

PRIORIZACIÓN DE ÁREAS DE MEJORA

<u>CRITERIO 6:</u> <u>RESULTADOS EN LOS CLIENTES</u>	Impacto Positivo en los Clientes					Impacto Positivo en el resto de áreas de la Unidad					Inversión en recursos, restricciones legales o de otro tipo					Posición baja de partida, competencia, mejora de imagen					TOTAL
AREAS DE MEJORA	Impacto Cliente					Impacto Unidad					Viabilidad					Necesidad					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
Utilización de indicadores directos para las áreas relevantes de la percepción de la satisfacción de los clientes																					#¡DIV/0!
Recogida periódica y estructurada de información del grado de satisfacción de los clientes (encuestas, grupos de trabajo y/o focales)																					#¡DIV/0!
Aprendizaje de las comparaciones con otras organizaciones más avanzadas o consideradas como las mejores en resultados indirectos (de rendimiento interno) de satisfacción de clientes																					#¡DIV/0!
Establecimiento de planes, objetivos y equipos de mejora en función de los resultados obtenidos de los indicadores indirectos (de rendimiento interno) de satisfacción de clientes																					#¡DIV/0!
Comparaciones con organizaciones similares en resultados indirectos (de rendimiento interno) de satisfacción de clientes																					#¡DIV/0!
Establecimiento y cumplimiento sucesivos de objetivos para los indicadores indirectos (de rendimiento interno) de satisfacción de los clientes																					#¡DIV/0!
Tendencias de los datos indirectos (de rendimiento interno) de la satisfacción de los clientes																					#¡DIV/0!
Recogida periódica y estructurada de indicadores indirectos (de rendimiento interno) de la satisfacción de los clientes																					#¡DIV/0!
Aprendizaje de las comparaciones con otras organizaciones más avanzadas o consideradas como las mejores en resultados de percepción de clientes																					#¡DIV/0!
Establecimiento y cumplimiento sucesivos de objetivos para los indicadores directos de percepción de la satisfacción de los clientes.																					#¡DIV/0!
Tendencias de los datos de percepción de la satisfacción de los clientes																					#¡DIV/0!

PRIORIZACIÓN DE ÁREAS DE MEJORA

<u>CRITERIO 7:</u> <u>RESULTADOS EN LAS PERSONAS</u>	Impacto Positivo en los Clientes					Impacto Positivo en el resto de áreas de la Unidad					Inversión en recursos, restricciones legales o de otro tipo					Posición baja de partida, competencia, mejora de imagen					TOTAL
AREAS DE MEJORA	Impacto Cliente					Impacto Unidad					Viabilidad					Necesidad					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
Utilización de indicadores directos para las áreas relevantes de la percepción de la satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!
Establecimiento de planes, objetivos y equipos de mejora en función de los resultados indirectos (de rendimiento interno) obtenidos en la satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!
Aprendizaje de las comparaciones con otras organizaciones más avanzadas o consideradas como las mejores en resultados indirectos (de rendimiento interno) de satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!
Comparaciones con organizaciones similares en resultados indirectos (de rendimiento interno) de satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!
Establecimiento y cumplimiento sucesivos de objetivos para los indicadores indirectos (de rendimiento interno) de la satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!
Tendencias de los datos indirectos (de rendimiento interno) de la satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!
Recogida periódica y estructurada de indicadores indirectos (de rendimiento interno) de la satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!
Aprendizaje de las comparaciones con otras organizaciones más avanzadas o consideradas como las mejores en resultados directos (de percepción) de satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!
Establecimiento de planes, objetivos y equipos de mejora en función de los resultados directos (de percepción) obtenidos en la satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!
Comparaciones con organizaciones similares en resultados directos (de percepción) de satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!
Establecimiento y cumplimiento sucesivos de objetivos para los indicadores directos (de percepción) de la satisfacción de las personas																					#¡DIV/0!

PRIORIZACIÓN DE ÁREAS DE MEJORA

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	Impacto Positivo en los Clientes					Impacto Positivo en el resto de áreas de la Unidad					Inversión en recursos, restricciones legales o de otro tipo					Posición baja de partida, competencia, mejora de imagen					TOTAL
	Impacto Cliente					Impacto Unidad					Viabilidad					Necesidad					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
ÁREAS DE MEJORA																					#iDIV/0!
Utilización de indicadores para las áreas relevantes de la percepción de la satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Aprendizaje de las comparaciones con otras organizaciones más avanzadas o consideradas como las mejores en resultados indirectos (de rendimiento interno) de satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Establecimiento de planes, objetivos y equipos de mejora en función de los resultados indirectos (de rendimiento interno) de la satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Aprendizaje de las comparaciones con organizaciones similares en resultados indirectos (de rendimiento interno) de satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Establecimiento y cumplimiento sucesivos de objetivos para los indicadores indirectos (de rendimiento interno) de la satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Tendencias de los datos indirectos (de rendimiento interno) de satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Recogida periódica y estructurada de indicadores indirectos (de rendimiento interno) de satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Aprendizaje de las comparaciones con organizaciones más avanzadas o consideradas como las mejores en resultados directos de satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Establecimiento de planes, objetivos y equipos de mejora en función de los resultados directos (de percepción) de la satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Comparaciones con organizaciones similares en resultados directos (de percepción) de satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Establecimiento y cumplimiento sucesivos de objetivos para los indicadores directos (de percepción) de la satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!
Tendencias de los datos directos (de percepción) de satisfacción de la sociedad																					#iDIV/0!

PRIORIZACIÓN DE ÁREAS DE MEJORA

<u>CRITERIO 9:</u> <u>RESULTADOS CLAVE</u>	Impacto Positivo en los Clientes					Impacto Positivo en el resto de áreas de la Unidad					Inversión en recursos, restricciones legales o de otro tipo					Posición baja de partida, competencia, mejora de imagen					TOTAL
	Impacto Cliente					Impacto Unidad					Viabilidad					Necesidad					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
AREAS DE MEJORA																					#DIV/0!
Utilización de los resultados clave para las áreas relevantes de gestión																					#DIV/0!
Aprendizaje de las comparaciones con otras organizaciones más avanzadas o consideradas como las mejores en los resultados de los indicadores clave																					#DIV/0!
Establecimiento y cumplimiento sucesivos de objetivos para los indicadores clave																					#DIV/0!
Tendencias de los indicadores clave																					#DIV/0!
Aprendizaje de las comparaciones con otras organizaciones más avanzadas o consideradas como las mejores en resultados clave																					#DIV/0!
Establecimiento y cumplimiento sucesivos de objetivos para los resultados clave																					#DIV/0!
Tendencias de los resultados clave																					#DIV/0!
Comparaciones de resultados clave con organizaciones similares																					#DIV/0!
Comparaciones de resultados de los indicadores clave con organizaciones similares																					#DIV/0!
Consenso acerca de los indicadores clave al menos a nivel de los responsables (líderes, directivos)																					#DIV/0!
Consenso acerca de los resultados clave al menos a nivel de los responsables (líderes, directivos)																					#DIV/0!
Definición de indicadores clave																					#DIV/0!