



RENOVACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN DEL NIVEL DE EXCELENCIA (SELLO MAP/AEVAL)

1. Introducción

La renovación de la certificación está regulada en el apartado Octavo de la Resolución de 18 de junio de 2009 (BOE de 14 de julio), del Consejo Rector de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, por la que se aprueba el procedimiento de certificación del nivel de excelencia de las organizaciones de las Administraciones Públicas.

Este documento ofrece ayuda práctica y orientación a las organizaciones sobre cómo presentar las acciones de mejora para que puedan ser evaluadas con todo rigor. Para ello se indica el procedimiento a seguir para la renovación del Sello AEVAL y se incluye posteriormente un apartado sobre cómo implantar acciones de mejora en una organización, después, en anexo, se pone a disposición de las organizaciones plantillas sobre las que incluir todos los datos relativos a las tres acciones de mejora que deben ser presentadas.

2. Orientaciones para la renovación del Sello AEVAL

2.1. Presentación de la solicitud

De acuerdo con el procedimiento que aparece en la Resolución de 18 de junio, las organizaciones que posean ya una certificación de nivel de excelencia, mediante sello MAP ó AEVAL podrán solicitar la renovación del sello AEVAL, siempre que hayan transcurrido tres años desde la emisión de dicho sello.

Dicha solicitud, que se adaptará al formato que se incluye en el Anexo I de este documento, vendrá firmada por el máximo responsable de la organización solicitante y se dirigirá a la Presidenta de la AEVAL a la C/ Príncipe de Vergara, 108 -3ª, 28002, Madrid, por cualquiera de los medios previstos en la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.



2.1.1. Organizaciones que obtuvieron en 2006 el sello MAP 200-400.

Al haber dejado de existir el sello indicado, el sello que se les renovará será el sello AEVAL, EFQM 200 – 299.

Las organizaciones que deseen obtener el sello AEVAL, EFQM 300-399, deberán iniciar el proceso de obtención de ese nuevo sello.

2.1.2. Organizaciones que obtuvieron en 2006 el sello MAP 400-500 EFQM.

Al haber dejado de existir el sello indicado, el sello que se les renovará será el sello AEVAL, EFQM 400 – 499.

2.1.3. Organizaciones que obtuvieron en 2006 el sello MAP + 500 EFQM.

Se les renovará el sello AEVAL, EFQM +500.

2.2. Documentación que acompaña a la solicitud de renovación

Tal como se indica en la Resolución antes mencionada, junto con la solicitud, la organización deberá presentar tres acciones de mejora relativas a otros tantos aspectos señalados como mejorables en la organización en el momento en que se le otorgó la certificación. Las acciones de mejora presentadas deben estar ya totalmente implantadas en la organización y medidos sus resultados.

Por cada acción de mejora presentada, deberán aportarse los siguientes datos:

1. Áreas de Mejora identificadas en la autoevaluación que dieron lugar a la formulación de la acción de mejora presentada
2. Criterios utilizados para priorizar las áreas de mejora.
3. Relevancia de la acción de mejora presentada para la organización
4. Objetivos definidos en la acción de mejora
5. Actividades planificadas para el desarrollo de la acción de mejora
6. Responsable de la acción y personas involucradas
7. Sistemas de control del desarrollo de la acción
8. Resultados obtenidos con la implantación de la acción dentro de la organización



En el Anexo II de este documento, se ofrece el formato de presentación de los datos correspondientes a las tres acciones de mejora.

2.3. Evaluación de las acciones de mejora

A la vista de la documentación presentada, la AEVAL procederá a la evaluación de las acciones de mejora presentadas, para ello designará evaluadores que verificarán:

- La consecución de las tres acciones presentadas.
- La consolidación y mejora del nivel de excelencia de la organización: obtención de resultados positivos a partir de los planes de mejora diseñados como consecuencia de un proceso de autoevaluación.

2.4. Visita a la organización

Si se considerara necesario, y como parte de la fase de evaluación, la AEVAL puede planificar una visita a la organización con el fin de aclarar aspectos concretos sobre las acciones de mejora.

La planificación de la visita incluirá:

- Comunicación a la organización de la realización de la visita, con al menos quince días de antelación, para acordar con ella el plan de visita
- Propuesta del plan:
 - Fecha
 - Distribución del tiempo
 - Dependencias a visitar
 - Documentación a consultar
 - Personas y equipos a entrevistar

El evaluador o evaluadores buscarán, primordialmente, la comprobación de la implantación de las acciones de mejora y los resultados conseguidos.

No será necesario acompañar a los evaluadores en sus movimientos por el centro de trabajo, pero siempre habrá que hacer algunas previsiones para que el plan decidido funcione correctamente. En algún caso puede ser conveniente



que ningún directivo del centro ni el anfitrión estén presentes en las entrevistas del evaluador o de los evaluadores con los empleados, para evitar cualquier posible inhibición o retraimiento por parte de éstos.

Dado que la visita está fijada y se va a realizar, puede ser de interés comunicar al personal de la organización, por parte de los directivos, la realización de la misma y las informaciones pertinentes al respecto, indicándoles que podrán ser entrevistados por los evaluadores.

Los gastos ocasionados por la vista serán asumidos por la organización solicitante.

2.5. Resolución

Realizada la evaluación de las acciones de mejora presentadas, la AEVAL resolverá sobre la concesión de la renovación del sello solicitada, comunicando el resultado a la organización.

3. ¿Cómo implantar acciones de mejora?

Una vez que la organización ha llevado a cabo el proceso de autoevaluación, gracias al cual ha identificado puntos fuertes y áreas de mejora, debe decidir las acciones que va a emprender para mejorar su gestión y sus resultados, tomando como base precisamente esas áreas de mejora identificadas.

Ese proceso de toma de decisiones sobre qué mejorar dentro de la organización, suele ayudarse de herramientas de análisis, entre otras la matriz de priorización. Con ella se pueden establecer claramente los criterios por los cuales se considera que un área de mejora es susceptible de ser abordada mediante la implantación de determinadas acciones de mejora, que, a su vez, pueden ser objeto de priorización cuando todas no pueden ser implantadas al mismo tiempo.

De manera sintética puede decirse que los pasos fundamentales que conlleva el proceso de mejora del nivel de excelencia de una organización son:

- Acordar los criterios para establecer prioridades entre las áreas de mejora a abordar y entre las acciones de mejora a implantar, en relación con aquellas.
- Priorizar las acciones de mejora



- Seleccionar las acciones de mejora
- Planificar las acciones de mejora
- Implantar las mejoras

3.1 Acordar los criterios de priorización

Antes de establecer prioridades entre las acciones de mejora es imprescindible definir qué criterios se utilizarán para ello. Como ya se ha mencionado, una de las herramientas habitualmente utilizadas es la matriz de priorización, (que se describe más adelante en 3.2 'Priorizar las mejoras'). La forma más sencilla de aplicarla es aquella que contempla sólo dos dimensiones, por ejemplo, el impacto de la acción en el rendimiento o en los objetivos de la organización, y la capacidad de la organización para implantar la mejora. Así, aquellas acciones que incidan pronto y significativamente sobre el cumplimiento de los objetivos o el rendimiento de la organización y sean susceptibles de ser implantadas fácil y rápidamente, tendrán una prioridad más alta que aquellas otras que resultan difíciles de implantar o cuyo impacto no es probable que se haga patente a corto plazo.

3.2 Priorizar las Acciones de Mejora

Una vez establecidos y consensuados los criterios, se procederá a la identificación de las acciones de mejora prioritarias. Los pasos a seguir son los siguientes:

1. Eliminar o combinar todas las acciones duplicadas.
2. Agrupar todos los temas comunes para crear una acción más amplia, definiéndola nuevamente si fuera necesario.
3. Elaborar una lista de todas las Acciones de Mejora en la columna de la matriz de priorización (ver Figura 1, a continuación)
4. Incluir los criterios de priorización establecidos en la primera fila de la matriz.
5. Aplicar cada uno de los criterios establecidos a las acciones incluidas en la matriz, mediante una escala de valoración previamente establecida (por ejemplo: puntuando de 0 a 10, etc.)
6. Calcular la puntuación para cada acción.



- Finalmente, establecer el orden de prioridades ordenando de nuevo las acciones por su puntuación, situando en primer lugar aquella cuya puntuación es más alta.

La elaboración de la matriz de priorización permitirá a las organizaciones optar mejor por las acciones en las que concentrarse. Cuando se haya completado la matriz, revisarla y asegurarse de que el orden de acciones es el correcto. En todo caso, la decisión última se someterá al órgano de dirección.

Figura 1 - Ejemplo de Matriz de Priorización
(PARA DOS CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN)

A	B	C	D	E
Acción	Criterio 1: Impacto	Criterio 2: Capacidad	Puntuación (B x C)	Nº de orden
Implantar mejoras en los procesos para reducir en dos semanas la contestación a solicitudes.	5	3	15	2
Introducir un mecanismo de recogida de sugerencias de los empleados.	3	3	9	3
Establecer un sistema para medir la satisfacción de los ciudadanos/ clientes usuarios de los servicios.	5	5	25	1

Escala de puntuación: 0 (mínimo) a 5 (máximo)

3.3 Seleccionar, Planificar e Implantar las Acciones de Mejora

Una vez establecidas las prioridades entre las diversas acciones se seleccionan las acciones que se van a llevar a cabo y se elabora el Plan de Mejora, que ayudará a desplegar y dar seguimiento a las mismas. Para cada Acción de Mejora se debe hacer constar el Enfoque, Despliegue planificado, proceso de Evaluación y Revisión y Resultados previstos.



Finalmente, se implantan las acciones de mejora siguiendo el esquema trazado en el Plan de Mejora. La implantación requerirá una supervisión periódica que garantice el logro de los resultados esperados.



ANEXOS

ANEXO I. Solicitud de renovación

SOLICITUD PARA RENOVACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN – SELLO AEVAL	
DATOS DE LA ORGANIZACIÓN SOLICITANTE	
Denominación oficial de la organización solicitante	
Dirección postal completa	
Responsable de la organización solicitante (nombre, apellidos y cargo)	
Organización o unidad superior de la que depende	
Ministerio/Comunidad Autónoma/ Entidad local/ Otros.	
Persona de contacto	
Teléfono	
Fax	
Correo electrónico	
SOLICITA	
Que en virtud del apartado Octavo de la Resolución de 18 de junio de 2009, del Consejo Rector de la de la Agencia de Evaluación y Calidad , le sea renovado el Sello AEVAL que posee actualmente	
SELLO AEVAL	
Denominación del Sello AEVAL	
Fecha de obtención	
FIRMA Y SELLO	
En -----, a ----- de -----de 20	
FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA ORGANIZACIÓN ¹	
Fdo. -----	
Sra. Presidenta de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Pública y la Calidad de los Servicios Príncipe de Vergara, 108. Madrid, 28002.	

¹ Firma del máximo directivo de la organización solicitante



ANEXO II.

DOCUMENTACIÓN RELATIVA A LAS ACCIONES DE MEJORA

Anexo II.1. Identificación de la organización

Nombre de la organización	
Organización o unidad superior de la que depende	
Ámbito administrativo	
Dirección	
Persona de contacto	
Número de teléfono	
Fax	
Dirección de correo electrónico	
Fecha de la Autoevaluación	
SELLO AEVAL obtenido	
Fecha de obtención del SELLO AEVAL	



Anexo II.2. Resultados de la Autoevaluación

Fecha de la Autoevaluación	
RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN	Áreas de Mejora
Qué áreas de mejora relativas al Liderazgo se identificaron como resultado de la evaluación.	▪
Qué áreas de mejora relativas a la Política y Estrategia se identificaron como resultado de la evaluación.	▪
Qué áreas de mejora relativas a las Personas se identificaron como resultado de la evaluación.	▪
Qué áreas de mejora relativas a las Alianzas y Recursos se identificaron como resultado de la evaluación.	▪
Qué áreas de mejora relativas a los Procesos se identificaron como resultado de la evaluación.	▪
Qué áreas de mejora relativas a los Resultados en los Clientes se identificaron como resultado de la evaluación.	▪
Qué áreas de mejora relativas a los Resultados en las Personas se identificaron como resultado de la evaluación.	▪
Qué áreas de mejora relativas a los Resultados en la Sociedad se identificaron como resultado de la evaluación.	▪
Qué áreas de mejora relativas a los Resultados Clave se identificaron como resultado de la evaluación.	▪
Qué áreas de mejora que afecten a más de un criterio se identificaron como resultado de la Autoevaluación.	▪



Anexo II.3. Criterios de Priorización

Priorización de las Áreas de Mejora	Criterios
<ul style="list-style-type: none">▪ Describa los criterios utilizados para evaluar y priorizar las Áreas de Mejora identificadas en la Autoevaluación. ▪ La descripción podría reflejar:<ul style="list-style-type: none">› Misión o Visión de la organización.› Factores Críticos de Éxito relevantes para las competencias o el sector de actividad de la organización.› Objetivos Estratégicos.› Objetivos operativos.› Resultados Clave.› Necesidades y expectativas de los clientes/ciudadanos/ usuarios de los servicios, empleados y Sociedad.	



Anexo II.4. Determinación de las ACCIONES DE MEJORA y relevancia para la organización

ACCIÓN DE MEJORA N°:	
Definición de la acción:	
OBJETIVOS de la Acción	
Área de Mejora de la que deriva	
Relevancia de la Acción para la organización <ul style="list-style-type: none">▸ Por qué fue seleccionada▸ Cómo contribuye o apoya otras acciones de la organización▸ Qué impacto se espera obtener	

Este esquema puede servir para cada una de las acciones de mejora



Anexo II.6. Sistemas de control y Resultados obtenidos de las Acciones de Mejora

ACCIÓN DE MEJORA N°:	Definición de la acción:
Sistema de evaluación y revisión del desarrollo de la acción El sistema de revisión, puede incluir: <ul style="list-style-type: none">▪ Indicadores definidos▪ Revisiones de lo planificado y modificaciones realizadas▪ Aprendizaje derivado del proceso	
RESULTADOS DE LA ACCIÓN	

Este esquema puede servir para cada una de las acciones de mejora

Si desea más información sobre el proceso de certificación, diríjase a:

**Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas
y la Calidad de los Servicios**
Príncipe de Vergara, 108 - 28002 Madrid

Calidad.cert@aeval.es

Sección "Calidad de los Servicios Públicos" en <http://www.aeval.es>