2ª Reunión Plenaria

Comunidad AEC Calidad

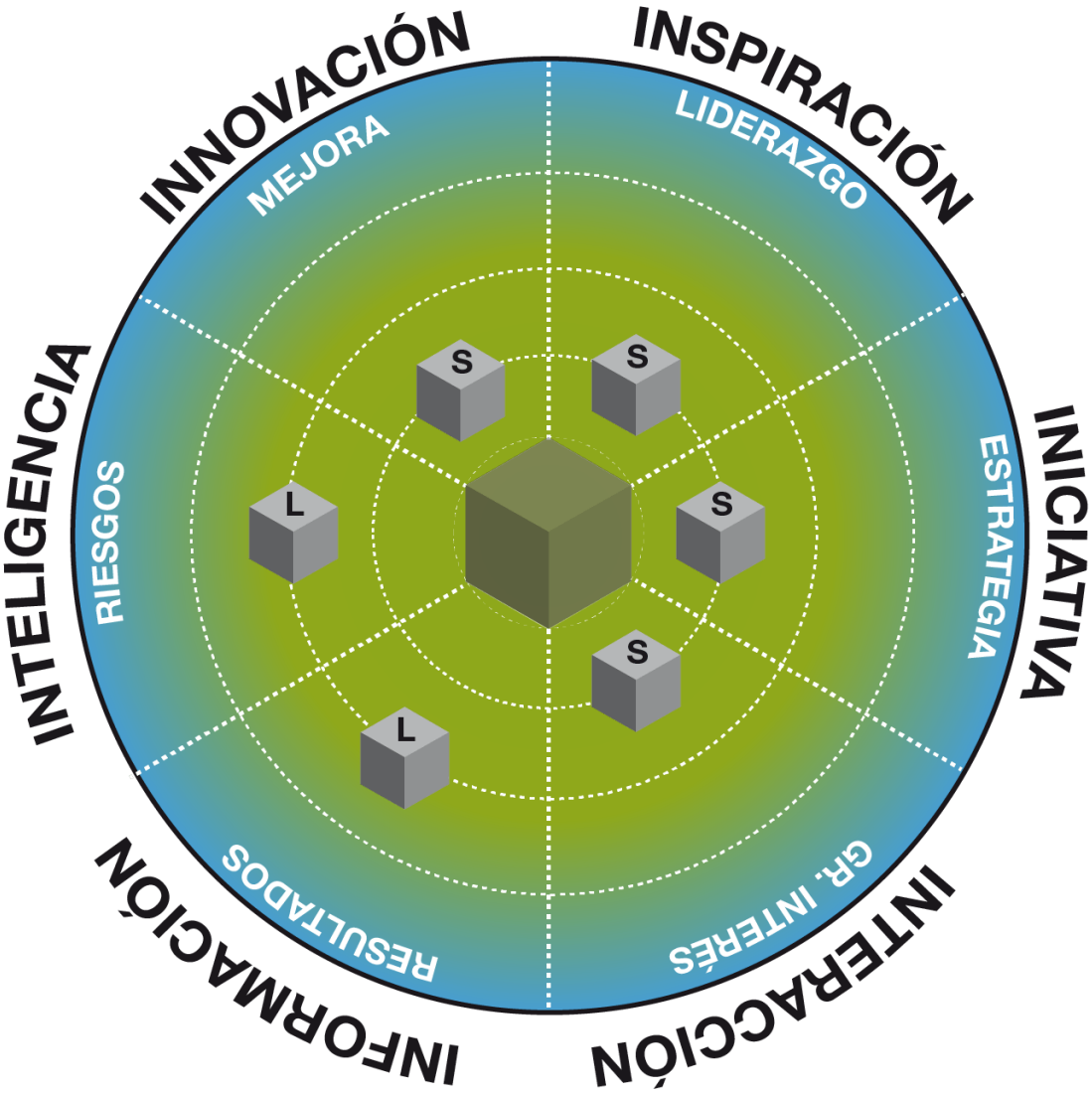
Modelo Qin Administración Pública

Aplicación práctica de la Calidad Qin

15 de junio de 2017

Resultado Modelo Q_{in}

Resultado Modelo Q_{in}



Ejes Axiales

Administración Pública

14 de junio de 2017

AEC
ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD

Administración Pública

La finalidad de las organizaciones públicas no es obtener ganancias sino **satisfacer necesidades sociales**, sin perder de vista el principio de racionalidad económica marcado por el Estado.

Características de la Administración Pública

Ámbar = AAPP

ENTORNO

ORGANIZACIÓN

PERSONAS

Ejes de contexto

ENTORNO

- Se ubican principalmente en el sector servicios (Ej. colegios, hospitales, ayuntamientos,…)

- Situación de dominación o monopolio. No hay gestión de la competencia.

- Operan bajo el supuesto de que hay una sola forma correcta de hacer las cosas y que el mundo es (o debería ser) inmutable.

- Se esfuerzan por ser autónomas: no necesitan al mundo exterior porque el futuro se planifica a partir de la experiencia pasada.

Ejes Axiales

ORGANIZACIÓN

- Jerarquía rígida con una clara cadena de mando y procesos formales.
- Reglas bien definidas que estipulan quién puede hacer qué (una parte del personal vigila que las reglas se cumplen e impone medidas entre los que no lo hagan).
- Consideran que no necesitan protegerse de amenazas imprevisibles, lo único que necesitan es seguir las reglas.
- El orden y la predictibilidad resultan un refugio seguro, el cambio les resulta sospechoso.
- Planificación y ejecución están separadas: se piensa en la cima y se actúa en la base.
- No sólo no se espera que surja la innovación, el pensamiento crítico ni la autoexpresión, sino que a menudo se desalientan.

Ejes Axiales

PERSONAS

• Se asume que el trabajo es para toda la vida. Si alguien abandona el trabajo se encuentra con la perplejidad de los demás y hasta puede ser acusado de traición.

• Cualquier persona puede ser reemplazada por otra que se haga cargo de la misma función

• Se generaliza el uso de títulos formales, organigramas y cualquier rango distintivo para reforzar el puesto en la jerarquía.

• Subyace la visión de que los trabajadores necesitan orden y por tanto hay que supervisarlos.

• Hay compartimentos estancos definidos y los grupos se observan unos a otros con recelo: eres parte del grupo o no lo eres (“nosotros” vs. “ellos”)

• Si hay un conflicto interno el recurso para desviarlo es culpar a otros de los errores. La confianza se restaura creando nuevos procedimientos a los que deben atenerse las personas de cada compartimento.

Ejes Modelo Qin

Administración Pública

14 de junio de 2017

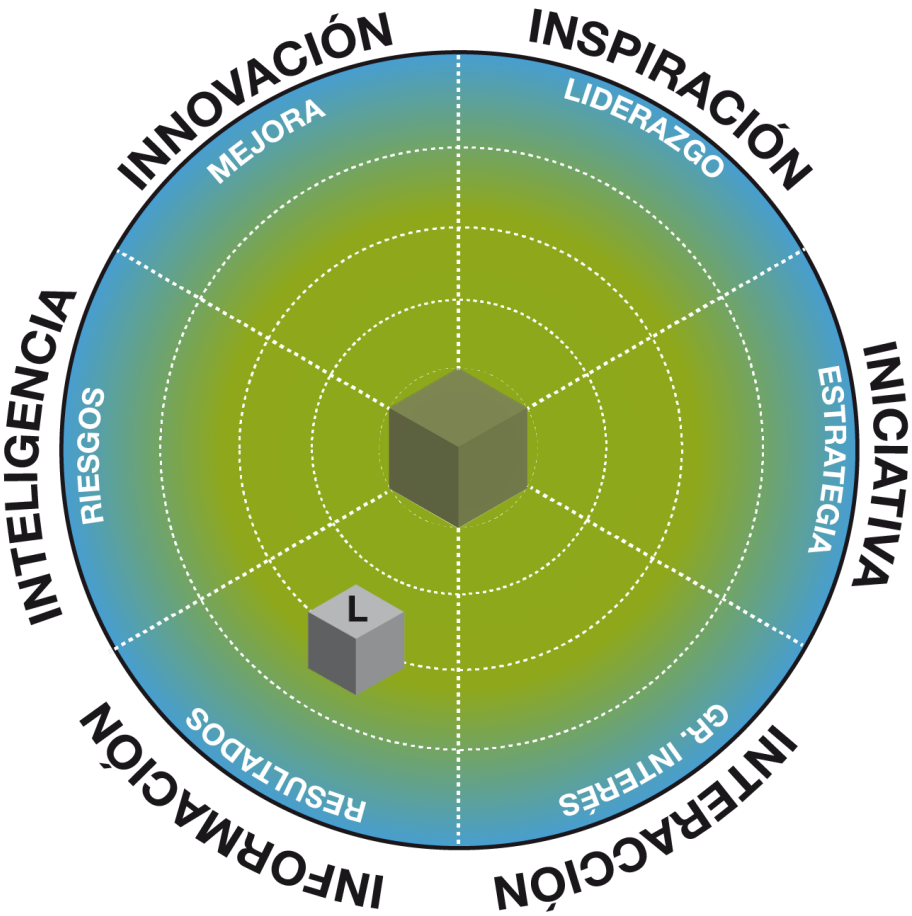
AEC
ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD

Ejes Modelo Qin

RESULTADOS → INFORMACIÓN

Posicionamiento Modelo Qin: L

- Se dispone únicamente de **datos históricos (**permiten obtener información sobre el pasado).
- **Acceso limitado a la información**: El acceso depende del puesto dentro de la jerarquía.
- **Orientación a procesos y normas**: Se determinan los resultados de los procesos en relación a los indicadores clave de desempeño (KPI) para conocer la situación respecto a las metas establecidas.

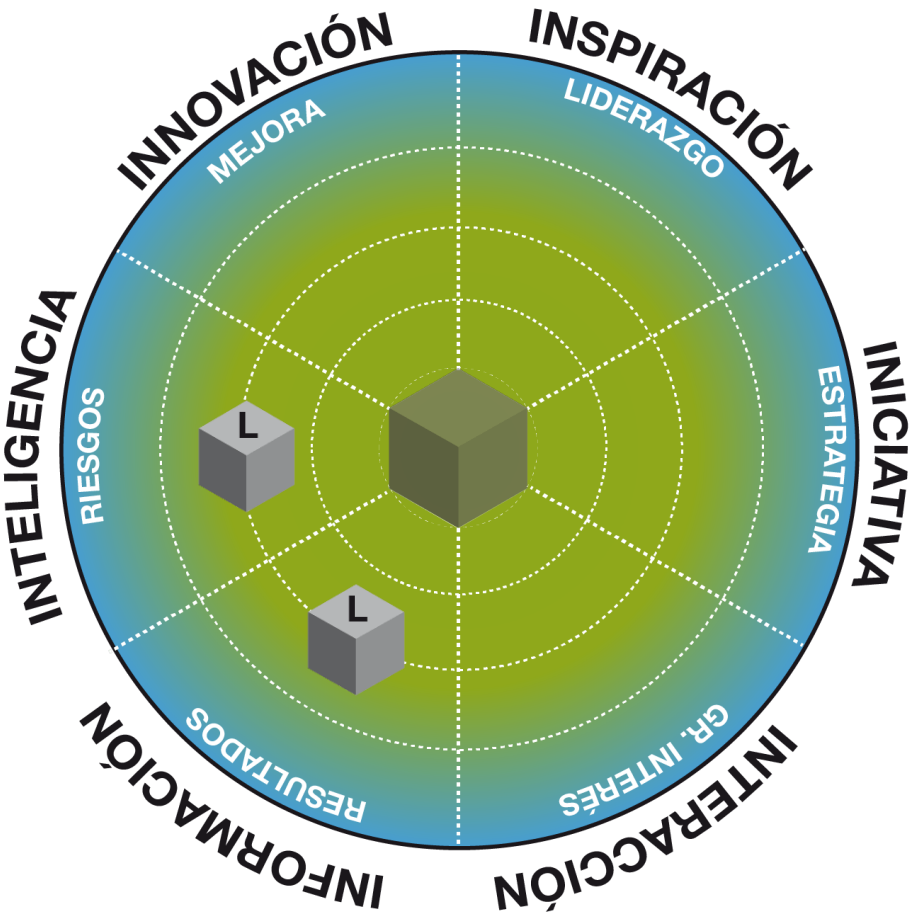


Ejes Modelo Qin

GESTIÓN RIESGOS → INTELIGENCIA

Posicionamiento Modelo Qin: L

- El control del riesgo se enfoca a **garantizar la continuidad** de la organización.
- Se pone el **foco en aquello que puede salir mal.**
- **Se coordinan actividades** entre personas / departamentos.
- Se tiene en cuenta la **experiencia histórica.**

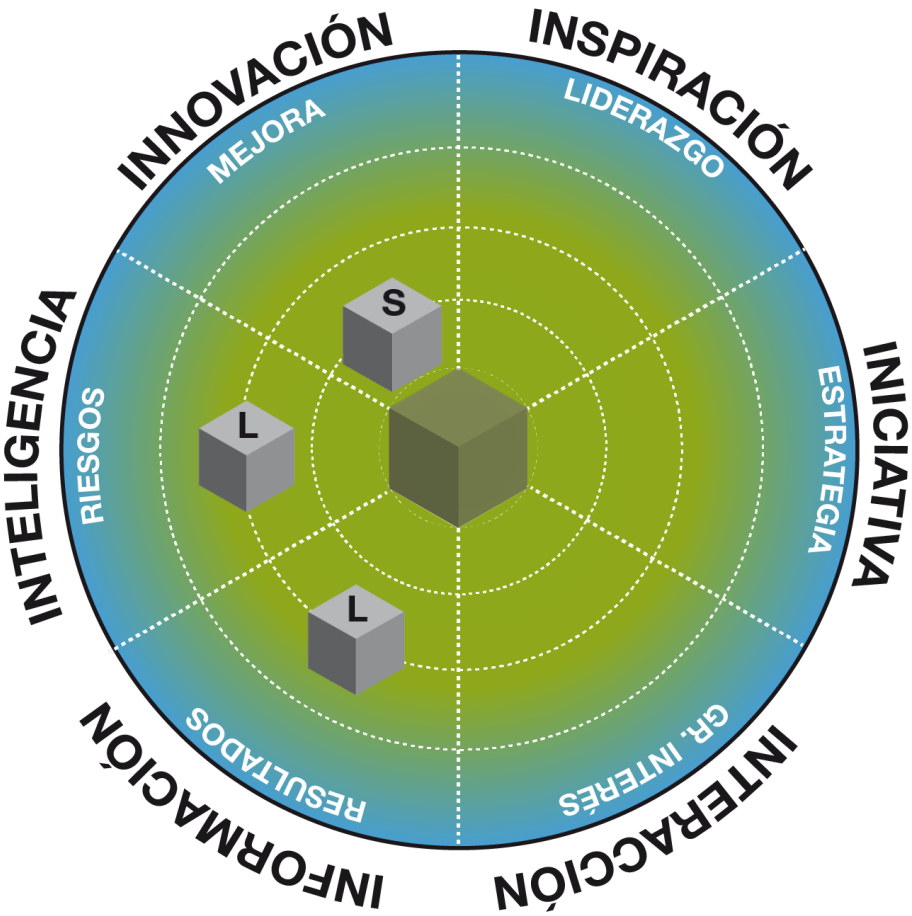


Ejes Modelo Qin

MEJORA → INNOVACIÓN

Posicionamiento Modelo Qin: S

- No existe una idea clara de innovación.
- **"Soy lo que otro me dice"** (Estado): Naturaleza de las acciones de mejora reactiva.
- **Bajo poder de negociación** con cliente y con proveedores.
- **Ausencia de metodología** ni proyección conceptual de la mejora.

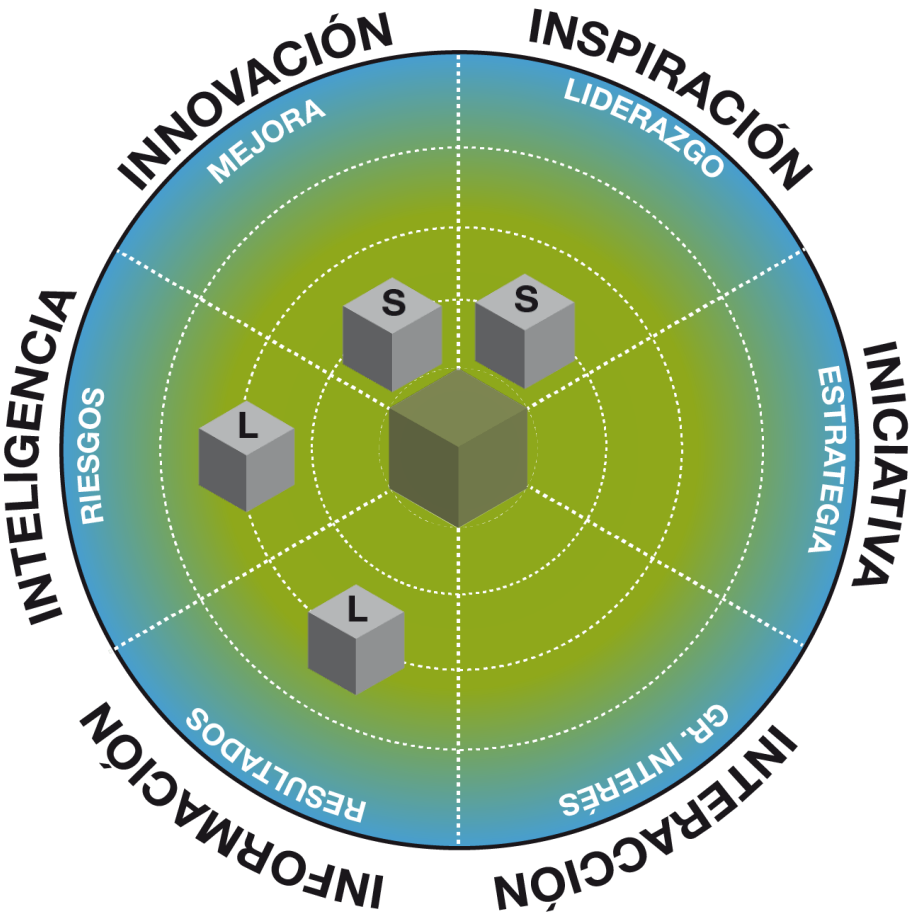


Ejes Modelo Qin

LIDERAZGO → INSPIRACIÓN

Posicionamiento Modelo Qin: S

- **Liderazgo formal basado en jerarquía**: Respuesta a problemas inmediatos, las decisiones se toman por el líder jerárquico
- **Ausencia de metodología** ni proyección conceptual del liderazgo
- La naturaleza de las acciones de liderazgo es **reactiva**.



Evolución de los Ejes
Administración Pública

15 de junio de 2017

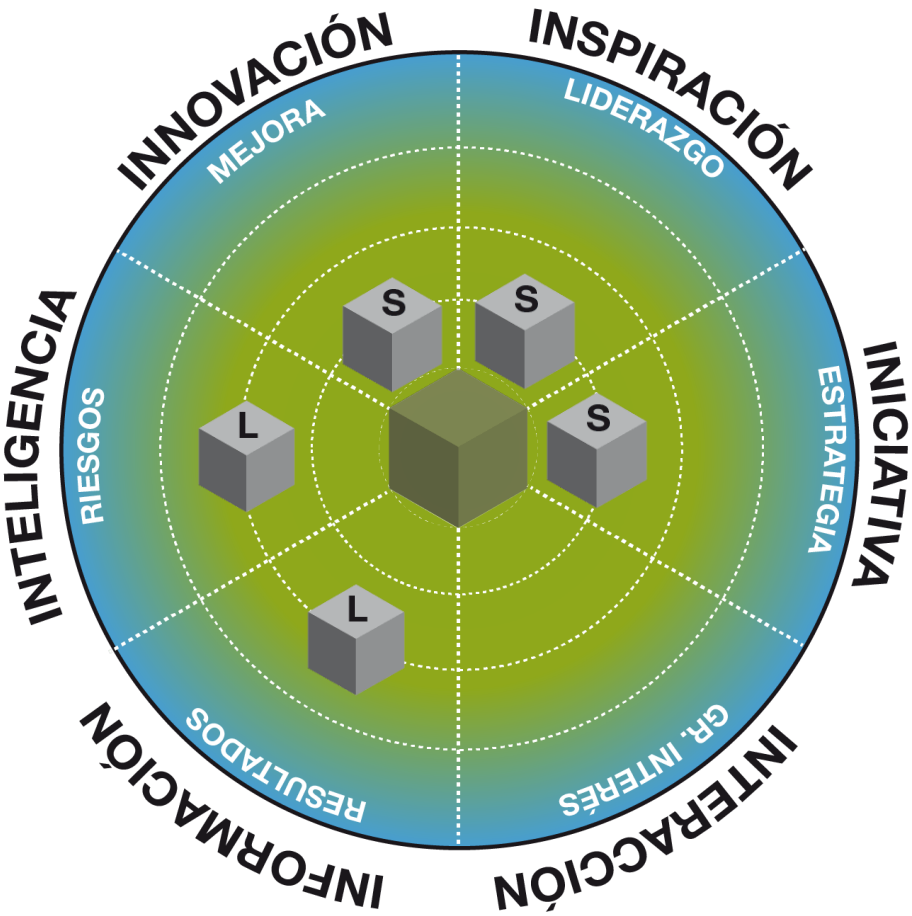
AEC
ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD

Ejes Modelo Qin

ESTRATEGIA → INICIATIVA

Posicionamiento Modelo Qin: S

- La estrategia solo implica a la **alta dirección.**
- **Débil cultura de la estrategia**; los escenarios se ven superados por el día a día.
- **Planificación a medio y largo plazo** (3 a 5 años), con actualizaciones formales periódicas (1 año).



Ejes Modelo Qin

ESTRATEGIA → INICIATIVA

Del Estado S a L:

- La estrategia solo implica a la **alta dirección**
- **Débil cultura de la estrategia**; los escenarios se ven superados por el día a día.
- **Planificación a medio y largo plazo** (3 a 5 años), con actualizaciones formales periódicas (1 año).
- Gestión del cambio reactivo

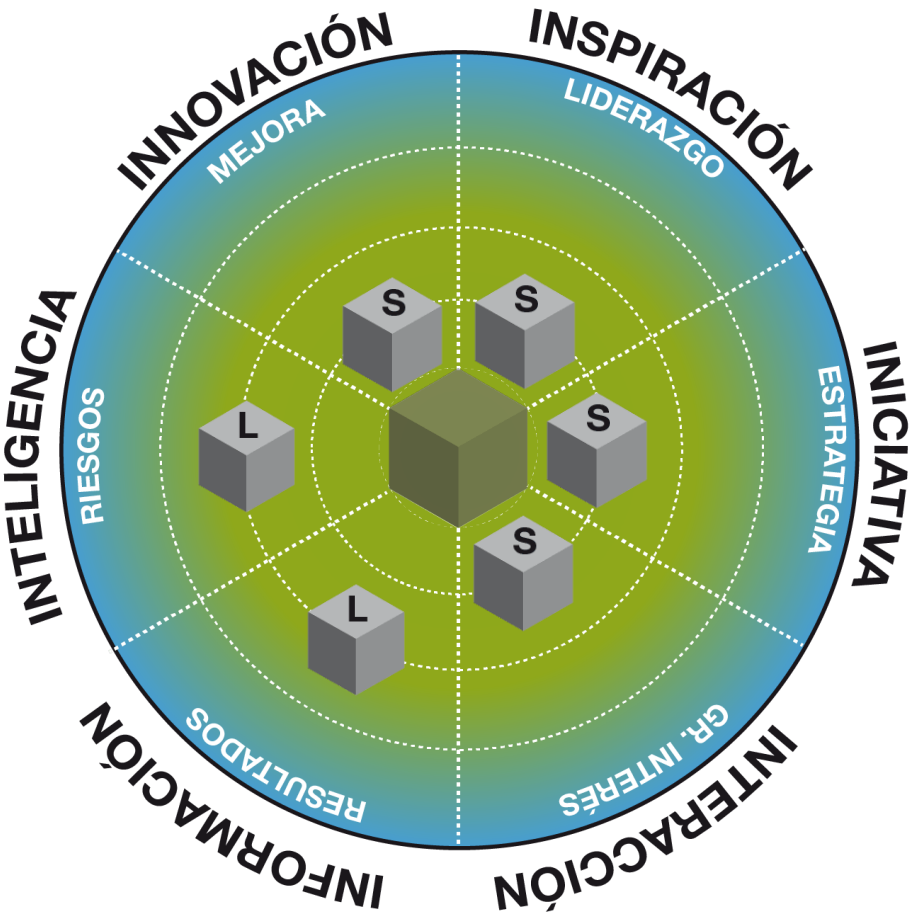
- La estrategia **implica a toda la organización**, pero es responsabilidad de la alta dirección
- **Cultura estratégica** basada en competitividad, diferenciarse para ser sostenibles.
- **Planificación a medio plazo (1 a 3 años),** con actualizaciones no continuas.
- Gestión del cambio discontinuo

Ejes Modelo Qin

GRUPOS INTERÉS → INTERACCIÓN

Posicionamiento Modelo Qin: S

- Existe el **concepto del cliente*** pero no se gestiona.
- Se evalúa la satisfacción del cliente* como cumplimiento de la **ISO 9001**.
- Se gestionan sus **quejas y reclamaciones** dentro de un grupo reducido de personas de la organización.
- **Pobre capacidad** de gestionar la información recibida de los clientes.
- **Débiles canales** de comunicación con el cliente.



*cliente: ciudadano

Ejes Modelo Qin

GRUPOS INTERÉS → **INTERACCIÓN**

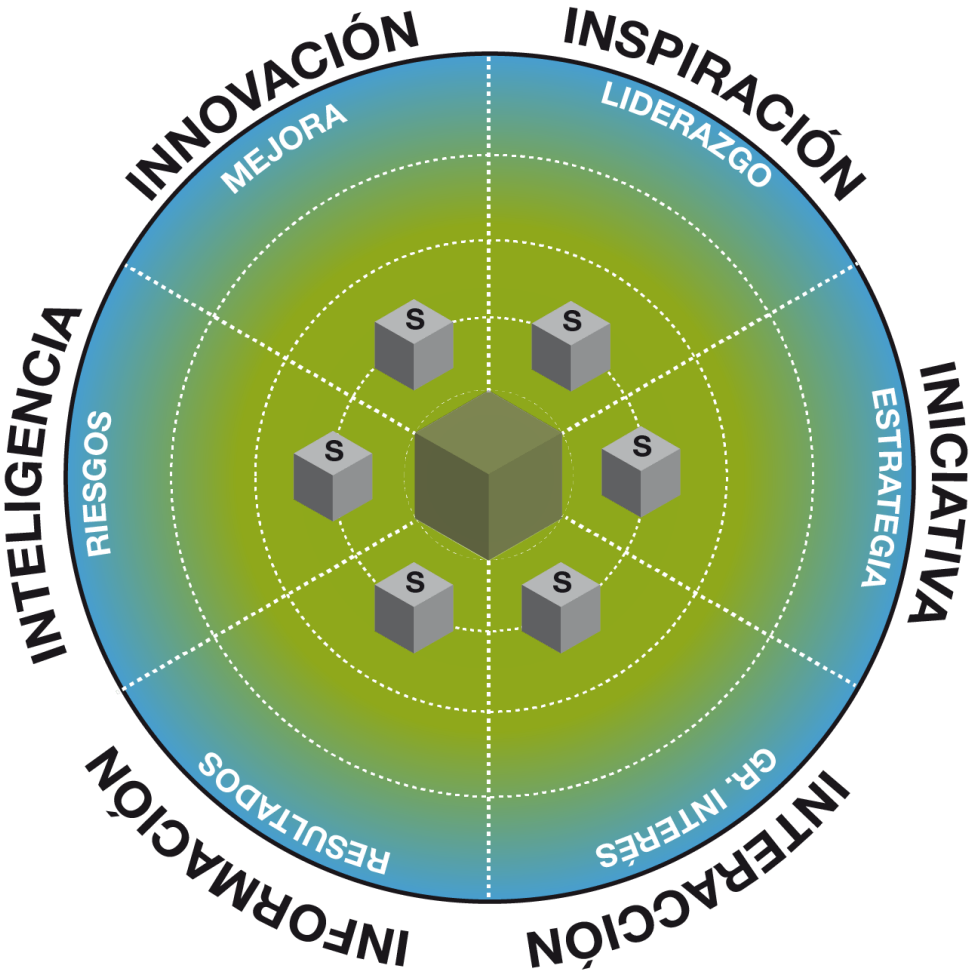
- Existe el **concepto del cliente*** pero no se gestiona.
- Se evalúa la satisfacción del cliente* como cumplimiento de la **ISO 9001**.
- Se gestionan sus **quejas y reclamaciones** dentro de un grupo reducido de personas de la organización.
- La Dirección **no está implicada** en el proceso, solo en caso de repercusión pública.
- **Débiles canales** de comunicación con el cliente.

Del Estado S a L:

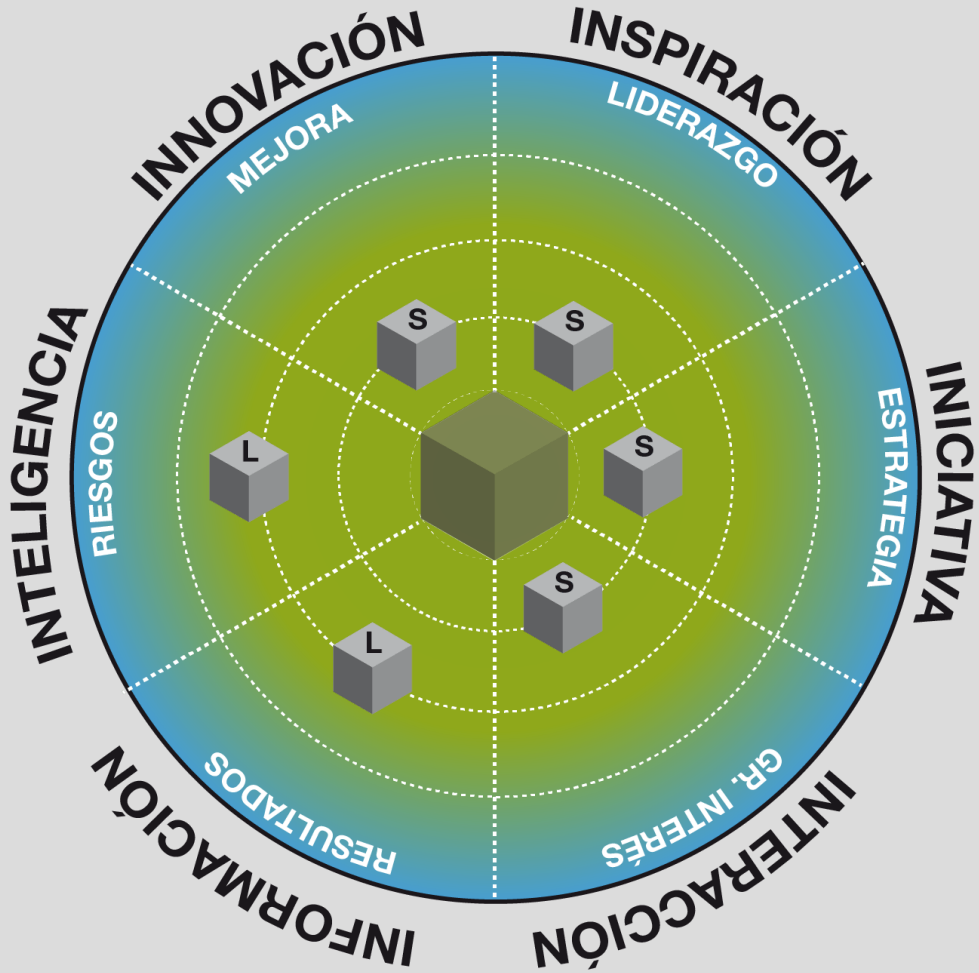
- Se establecen actividades en la organización para la **gestión de los clientes.**
- Se establecen **acciones** como consecuencia de la satisfacción de clientes
- **Se implica** a ciertos niveles de la organización en la toma de acción en relación con los clientes.
- La **dirección esta implicada** en la gestión de los clientes.
- Se gestionan canales de comunicación con el cliente.

ESTRATEGIA → INICIATIVA

Evolución de los Ejes
Administración Pública



Estado Modelo Qin: Estado S



Estado Modelo Qin: Estado L