MANUAL DE PROCESOS

PE01. PLANIFICACIÓN Y MEJORA CONTINUA

PE01.1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN
PE01.2. GRUPOS DE INTERÉS
PE01.3. GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

CONTROL DE DOCUMENTACIÓN:

Elaborado por:	**Aprobado por:**
Responsable de Calidad	Gerencia
Nombre:	**Nombre:**
Amalia T. Aneiros	Germán Lerma
Fecha: 27-11-2020	**Fecha:** 30-11-2020
Firma:	**Firma:**

Versión	**Nº** 01	**Fecha de entrada en vigor:** 30-11-2020

HISTORIAL DE MODIFICACIONES:

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	APARTADO MODIFICADO	MODIFICACIÓN REALIZADA
01	13-04-2020		Creación del documento
02	30-11-2020	6. Anexos	Eliminación Anexo 6.1 Eliminación Anexo 6.2, pasa a ser Registro de este PD01

INDICE:

PORTADA.

CONTROL DE DOCUMENTACIÓN.

HISTORIAL DE MODIFICACIONES.

1. **Responsable del proceso**
2. **Equipo**
3. **Misión**
4. **Alcance**
5. **Desarrollo**
6. **Flujograma**
7. **Clientes**
8. **Indicadores**
9. **Registros**

PE01.1 Contexto de la organización

PE01.2. Grupos de Interés

PE01.3. Gestión de Riesgos y Oportunidades

1. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerencia, asistido por Dirección.

2. EQUIPO

Coordinación:

- Gerencia, asistido por el Responsable de Calidad.

Miembros:

- Gerente, Dirección, Responsable de Calidad.

Miembros por convocatoria específica del Coordinador:

- Responsables de SC-T.

3. MISIÓN

Realizar de forma continuada las actividades de gestión de la calidad de planificación, análisis, mejora y revisión del Sistema de Gestión de la Calidad de los Servicios Científico-Técnicos del CBMSO (SGC-SCT).

Este proceso lo integran de forma genérica las actividades de planificación estratégica del SGC-SCT, la recopilación de los datos del SGC-SCT, el análisis de los datos y la revisión del SGC-SCT por Dirección y la identificación de acciones y planes de mejora. De forma más específica, se identifican los subprocesos:

- Contexto de la organización
- Grupos de Interés
- Gestión de Riesgos y Oportunidades

La gestión de estos procesos proporciona la implantación de la Mejora Continua como forma de organizar y gestionar, basada en conseguir cumplir las metas que periódicamente se establecen para alcanzar cada vez mayor efectividad y excelencia en el CBMSO. Esta orientación y valores incluyen el aumento permanente de la satisfacción de todos los Grupos de Interés.

En este marco descrito de la misión, el proceso estratégico permite a Dirección y Gerencia, conocer la eficacia del sistema de gestión de calidad implantado y evaluar objetivamente donde es necesario planificar y llevar a cabo planes y proyectos de mejoras, y que se concreta en las siguientes acciones:

Analizar que el Sistema de Gestión de la Calidad de los Servicios Científico-Técnicos,cumple con:

- La totalidad de los requisitos generales establecidos en la norma ISO 9001:2015 y que le son de aplicación al CBMSO.
- La planificación y objetivos de calidad propuestas por Gerencia/Responsable de Calidad y aprobados por Dirección, tanto para los procesos como para el SGC-SCT en general.
- Los requisitos legales que regulan el desarrollo de los procesos identificados en el SGC-SCT.
- Las expectativas manifestadas por el usuario/cliente y otros grupos de interés identificados por el CBMSO.

Realizar de manera continua el análisis y la revisión del SGC-SCT, con el propósito de recopilar y analizar los datos relevantes que se vayan generando en el Sistema.

Mantener la integridad del sistema cuando se planifiquen cambios en el mismo, reorientando de manera continua el desarrollo del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad implantado.

La misión del proceso lleva, también, implícita la participación efectiva y el compromiso común por la mejora continua. En este sentido, la revisión del SGC-SCT por Dirección parte de la evaluación de las propuestas de mejora que el Gerente/Responsable de Calidad acuerde proponer a la Dirección, que previamente habrán sido consideradas por los responsables de los SC-T, que trasladarán las iniciativas que propongan las personas que integran la estructura organizativa del ámbito del SGC-SCT.

4. ALCANCE

Entrada:

- Plan Estratégico del CBMSO, expectativas y requisitos de grupos de interés, análisis de contexto interno y externo, resultados de la gestión de riesgos y oportunidades. Datos y mediciones del SGC-SCT.

Salida:

- Revisión y mejora del SGC-SCT.

5. DESARROLLO

Este proceso estratégico de Planificación y Mejora continua del SGC-SCT secuencia actividades para la elaboración de la estructura documental básica del SGC-SCT, así como otros aspectos que se consideren para la implantación, desarrollo y seguimiento del SGC-SCT como el análisis del contexto, necesidades y expectativas de los grupos de interés y la gestión de riesgos y oportunidades.

Dicha planificación corresponde al Gerente/Responsable de Calidad, siendo su finalidad básica asegurar que se implantan los objetivos de calidad en todos los niveles y se realizan los cambios que han de aplicarse en el sistema de gestión de la calidad, tras la identificación de nuevas estrategias y necesidades del CBMSO respecto a la prestación de los servicios objeto del SGC-SCT.

En este proceso adquiere especial significación la identificación y diseño de la documentación y descripción de los procesos claves, instrumento esencial para el despliegue de los objetivos de calidad en todas las estructuras de gestión del SGC-SCT y en las correspondientes prestaciones de servicios.

La totalidad de las actividades integradas en el proceso de Planificación y Mejora continua interrelacionan de forma especial con el procedimiento *PD.01 "Control de la Documentación".*

En este proceso de planificación y mejora se integran las actividades específicas siguientes:

Recopilación de Datos: cuya finalidad básica es establecer las distintas fuentes para obtener la información objetiva necesaria para el análisis de la eficacia del SGC-SCT, identificándose la interrelación especial con el proceso PE01.2 "*Grupos de Interés*".

Desempeño de los Procesos: actividades de medición y recopilación de los datos del cuadro de indicadores de los procesos claves, responsabilidad directa en el ámbito de cada SC-T con responsabilidades en el sistema de procesos del SGC-SCT. Su finalidad básica es proporcionar la información sobre el desempeño de los procesos establecidos y documentados por el CBMSO, aportando información del grado de normalización y control de éstos en relación con los requisitos de la gestión y prestación de servicios.

Conformidad con los Requisitos del Servicio: actividades para la obtención de las evidencias y desviaciones sobre la conformidad con los requisitos exigidos por la Norma ISO 9001:2015 para los ámbitos del alcance del SGC-SCT. Este proceso interrelaciona con el procedimiento PD04 "*Control y tratamiento de No Conformidades. Acciones Correctivas*" y con el procedimiento PD03 "*Auditorías internas*". Su finalidad básica es proporcionar información de la conformidad de todos los requisitos aplicables a la gestión y prestación de servicios.

Análisis de datos y revisión del SGC-SCT por Dirección: actividades encaminadas a analizar los datos anteriores para disponer de la información que permita realizar la revisión del SGC-SCT respecto a su idoneidad y eficacia. La revisión del SGC-SCT es responsabilidad de Dirección, asistido por Gerencia, y su finalidad básica es, por un lado, hacer efectivo la aplicación del principio de gestión de la calidad de *enfoque basado en hechos para la toma de decisión*, y, por otro, establece un cuadro de prioridades de oportunidades de mejora y directrices necesarias para permitir mejorar la eficacia de los procesos y del sistema en su conjunto.
Este proceso interrelaciona con el proceso PE01.2 "*Grupos de Interés*" respecto a las entradas de información que se generan en dicho proceso, y con la totalidad de los procedimientos documentados del SGC-SCT.

La información de entrada para la Revisión por la Dirección, incluye:

- El seguimiento de las revisiones previas llevadas a cabo por parte de Dirección.
- Los cambios en las cuestiones externas e internas pertinentes para el SGC-SCT.
- La información sobre el desempeño y la eficacia del SGC-SCT, incluidas las tendencias siguientes relativas a:

    - Satisfacción de los clientes y la retroalimentación de los grupos de interés (reclamaciones, quejas y sugerencias de los grupos de interés).
    - Grado de cumplimiento de los objetivos de calidad.
    - Desempeño de los procesos y la conformidad de la prestación de servicios.
    - No conformidades y acciones correctivas.
    - Resultados de seguimiento y medición.
    - Resultados de las Auditorías.
    - Desempeño de los proveedores.
    - Adecuación de los recursos.
    - Eficacia de las acciones adoptadas para abordar riesgos y oportunidades.
    - Oportunidades y recomendaciones para la mejora.

En el desarrollo de la revisión anual del Sistema se consideran las siguientes cuestiones y se obtienen los resultados relativos a:

- La adecuación de la política de calidad a las estrategias del CBMSO.
- El grado de cumplimiento de las mejoras planificadas en las anteriores revisiones del SGC-SCT.
- La adecuación del sistema de procesos y organizativo para cumplir con la política y los objetivos de calidad o la necesidad de su modificación.
- Adecuación, entendimiento y cumplimiento de las responsabilidades del SGC-SCT o la necesidad de su revisión.
- El análisis de grado de normalización, ejecución y control del sistema de procesos y la gestión y prestación de los servicios.
- Adecuación del sistema de procesos o su necesidad de revisión en relación con los resultados obtenidos y el grado de satisfacción de los grupos de interés.
- Cumplimiento de la legislación aplicable a los procesos y a la gestión y prestación de servicios.
- Idoneidad de la documentación del SGC-SCT.
- Necesidad de nuevos recursos, tanto materiales como humanos, provocados por posibles cambios en la tecnología, conceptos de calidad y estrategias del sistema de ciencia/universitario (CSIC/UAM).
- La gestión de las no conformidades y quejas, reclamaciones y sugerencias de los grupos de interés.
- La mejora de la gestión y prestación de servicios en relación con los requisitos de los grupos de interés.
- Establecer recomendaciones y directrices para la mejora continua del sistema.

- La efectividad general del SGC-SCT y cualquier necesidad de cambio.

La metodología de la revisión del SGC-SCT por Dirección incluye además:

- Identificación de las acciones correctivas que se estimen su implantación tras la revisión del SGC-SCT, activadas mediante el procedimiento *PD04 "Control y Tratamiento de No Conformidades. Acciones Correctivas"*.
- Elaboración y aprobación del informe anual de Revisión del SGC-SCT, firmado por Dirección.
- Registro e inserción en la documentación del informe anual de Revisión del SGC-SCT

Acciones y Planes de Mejora: actividades encaminadas a adoptar, a partir de la información analizada, las acciones de mejora enfocadas principalmente sobre los objetivos e indicadores de los procesos, así como para determinar planes de mejora sobre el SGC-SCT, cerrando así el ciclo de mejora continua.

La implantación de los objetivos de calidad, la gestión del sistema de procesos, la retroalimentación de los grupos de interés, así como el análisis del contexto interno y externo y la gestión de los riesgos y oportunidades, permite el análisis, revisión e identificación de propuestas de mejora, ajustes del sistema y propuestas de nuevos objetivos de calidad. La Mejora, en definitiva, debe orientarse a asegurar la eficacia y corregir, prevenir o evitar disfunciones de los servicios prestados, así como mejorar los servicios que se prestan en términos de satisfacción de los grupos de interés.

La secuencia de las propuestas de mejora parte de las iniciativas que propongan los Responsables de los SC-T y las personas que integran la estructura organizativa del ámbito del SGC-SCT, continuando con su traslado por los responsables de los SC-T al Responsable de Calidad, que tras su valoración lo incluye en la revisión anual para su revisión por Gerencia y aprobación por Dirección.

6. FLUJOGRAMA

7. CLIENTES

Relación de los grupos de interés del Proceso. Se agrupan entre usuarios del ámbito del CBMSO (clientes internos) y clientes externos el resto.

8. INDICADORES

Proceso sometido a requisitos de la Norma.

9. REGISTROS

Los registros generados con el proceso estratégico de Planificación y Mejora Continua son los recogidos en el documento "*LGD. Lista de Gestión Documental*".

PE01.1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Para la determinación del contexto del CBMSO se emplea el análisis DAFO, considerando las características internas: Debilidades y Fortalezas, y la situación externa: Amenazas y Oportunidades, con objeto de determinar cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos, las ventajas competitivas del CBMSO y la estrategia a emplear más conveniente.

La planificación de su estrategia es el principal modo de conseguir un salto cualitativo en el servicio que el CBMSO presta a la sociedad. Apoyarse en las fortalezas para superar las debilidades es, sin duda la mejor opción de cambio para la mejora.

Junto con el informe anual de revisión del SGC-SCT por Dirección se actualiza el DAFO para el ejercicio siguiente, trazando las acciones a tomar en relación con el análisis de contexto para potenciar las fortalezas, superar las debilidades, controlar las amenazas y beneficiarse de las oportunidades.

Los registros generados con el subproceso estratégico PE01.1 “Contexto de la organización” son los recogidos en el documento “*LGD. Lista de Gestión Documental*”.

PE01.2. GRUPOS DE INTERÉS

En este proceso se integran las actividades para la medición de los compromisos de calidad de las cartas de servicios, la gestión de las quejas, reclamaciones y sugerencias, la gestión de encuestas a grupos de interés y de clima laboral y la gestión de encuestas post-servicio, sin perjuicio de la ampliación a otras fuentes de información directa de grupos de interés.

Resultado de la gestión de este proceso es la obtención de la siguiente información referida:

- cumplimiento de los compromisos de calidad de las cartas de servicios
- seguimiento de las quejas, reclamaciones y sugerencias
- resultados de encuestas a grupos de interés y de clima laboral
- resultados de las encuestas post-servicios

La encuesta de satisfacción post-servicio cada Servicio bajo certificación la realiza a sus usuarios, en el último trimestre del año. La encuesta es online y cada usuario puntúa las cuestiones de forma individual y anónima. Para los aspectos valorados hay establecida una escala, de 0 puntuación mínima a 10 puntuación máxima. Los resultados obtenidos en años anteriores, junto con los resultados de la actual anualidad quedan recogidos en una tabla, que expresa la progresión observada con este indicador.

Forma parte de este proceso la identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas en el proceso y cómo se da respuesta mediante la especificación de requisitos de calidad que se incluyen en el proceso (compromisos de calidad, objetivos, reglamentaciones, especificaciones en la prestación de servicios, etc.).

La gestión de este proceso se realiza de acuerdo con la legalidad y las directrices adoptadas por la Dirección/Gerencia del CBMSO, asegurando la disponibilidad de recursos de apoyo técnicos y de gestión que contribuyan al seguimiento, medición, análisis y mejora del propio SGC-SCT, concretándose en este proceso el seguimiento y medición de la satisfacción del cliente, de los procesos y del producto, los cuales son entradas para el análisis de datos y la mejora continua y revisión del Proceso Estratégico PE01.

Los registros generados con el subproceso estratégico PE01.2 "*Grupos de Interés*" son los recogidos en el documento "*LGD. Lista de Gestión Documental*".

PE01.3. GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

La gestión de riesgos y oportunidades se incorpora como un elemento necesario de entrada (planificación) y seguimiento (resultados) de los procesos del SGC-SCT, se aplica transversalmente en todos los procesos del SGC-SCT y forma parte de la política, de la planificación y la revisión de la estrategia, de los procesos y en la revisión, mejora y cambios del SGC-SCT.

El término *riesgo* hace referencia a los efectos que pueden ocasionar sobre los objetivos las incertidumbres, siendo estas situaciones en las que falta de información, conocimiento y comprensión de un suceso, su probabilidad de que ocurra y las consecuencias.

La *gestión del riesgo* se refiere a las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo al riesgo. Este proceso comprende la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de gestión a las actividades de comunicación, consulta, establecimiento del contexto, e identificación, análisis, evaluación, tratamiento, seguimiento y revisión del riesgo.

Las finalidades de la gestión de los riesgos y oportunidades al incluirlos en la planificación y procesos del SGC-SCT son:

- Asegurar la consecución de resultados previstos del sistema de calidad.
- Aumentar los efectos deseados.
- Prevenir o reducir los efectos no deseados.
- Lograr la mejora.

La sistematización de las actividades de la gestión de los riesgos y oportunidades en la gestión de los procesos contempla las siguientes fases:

1. Determinar criterios de riesgos. Establecer los criterios de riesgos: términos que permiten evaluar la importancia de un riesgo. Estos términos pueden determinarse en función de objetivos, los recursos disponibles, los requisitos legales o especificaciones de prestación de servicios, etc.

2. Identificación del riesgo. Establecer la relación de sucesos que podrían afectar negativamente o positivamente los objetivos y resultados del proceso. Se parte de la identificación realizada en el cuadro de gestión de riesgos y oportunidades.
Para la identificación de riesgos y oportunidades, la metodología aplicada tiene en cuenta la información obtenida al abordar el requisito de análisis del contexto, así como las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

3. Análisis del riesgo. Valoración de los efectos y consecuencias del riesgo en los resultados del proceso, así como de la probabilidad de que se produzcan dichas consecuencias. Se anotan las

causas y fuentes, así como los efectos o impactos, se añade una valoración de la probabilidad. Si combinamos los efectos con la probabilidad se determina el *nivel de riesgo***.**

Cada SC-T puede establecer el método que estime apropiado para establecer el nivel de riesgo, lo hará preferentemente utilizando un método cuantitativo basado en escalas:

RIESGO	**VALORACIÓN EFECTO/IMPACTO [EI]**	**VALORACIÓN PROBABILIDAD [P]**	**Nivel Riego**
Riesgo: **Detectado:** **Efecto potencial:**	ESCALA 1-5 1.-Insignificante. 2.- Mínimo. 3.-Moderado. 4.-Considerable. 5.-Grave.	ESCALA 1-5 1.-Excepcional. 2.- Poco probable. 3.-Problable. 4.-Muy probable. 5.-Seguro.	Cálculo [EI]*[P]. ESCALA A-B-C-D **D.** Aceptar riesgo [< 5] **C.** Aceptar riesgo con controles. [6-1] **B.** Riesgo no deseable. [9-14] **A.** Riesgo inaceptable. [=>15]

4. Tratamiento del riesgo. Comparar el nivel del riesgo con los criterios que sobre los riesgos se hayan adoptado, permitiendo, así, considerar y priorizar el tratamiento que se ha de dar a los riesgos identificados. La finalidad última de la apreciación del riesgo es determinar que riesgos para los resultados de los procesos no se consideran suficientemente controlados y exige un tratamiento.

ACCIONES POSIBLES	
Evitar el riesgo	Eliminar la actividad que se ve afectada o causa el riesgo.
Aceptar el riesgo	Cuando es posible que genere una oportunidad.
Eliminar la fuente del riesgo	Actuar para eliminar la causa que da lugar al riesgo (efecto no deseado).
Modificar la probabilidad	Atenuar la posibilidad o concurrencia del riesgo.
Modificar las consecuencias	Atenuar el impacto o efectos del riesgo.
Compartir el riesgo	Compartir o transferir el riesgo con otras partes.
Mantener el riesgo	Cuando es asumible o su tratamiento es desproporcionado, siempre que sea posible asumirlo y controlarlo.

5. Resultados de la gestión de riesgos y oportunidades. El cuadro de riesgos y oportunidades permite identificar las acciones en los procesos del SGC-SCT. La revisión de cuadro de riesgos y oportunidades se realiza en la revisión anual por Dirección o por situación excepcional por cambio estratégicos, del sistema o de los procesos.

Acción. Está referida a las opciones que identificamos y adoptamos para el tratamiento del riesgo* o para aprovechar los efectos de las oportunidades sobre los resultados esperados.

RESULTADO PROCESO	RIESGOS/OPORTUNIDADES	ACCIONES
[Resultado Esperado]	1.-**Riesgo**: Detectado: Efecto potencial	1.-**Acción**:
[Resultado Esperado]	1.-**Oportunidad**: Detectado: Efecto potencial	1.-**Acción:**

6. Evaluación de las acciones. Las acciones que identificamos y adoptamos para el tratamiento del riesgo o para aprovechar los efectos de las oportunidades sobre los resultados esperados y oportunidades que se identifiquen deben ser implantadas, bien mediante modificaciones en el diseño/gestión del proceso, bien mediante la implantación de otras acciones de mejora.

El seguimiento de las acciones se incorporará en el proceso de revisión y mejora, incluyéndose en los informes anuales de seguimiento de proceso. Se utilizarán para la planificación de nuevas acciones de mejora.

La identificación y gestión de las acciones que se derivan de la evaluación de riesgos y oportunidades constituyen un elemento clave para la implementación de las mejoras de procesos y de los objetivos y acuerdos de la revisión y mejora del SGC-SCT que realiza anualmente Gerencia y Dirección.

Los registros generados con el subproceso estratégico PE01.2 "*Grupos de Interés*" son los recogidos en el documento "*LGD. Lista de Gestión Documental*".