

## | ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	13
1.1. Objetivos .....	17
1.2. Metodología .....	19
<b>2. MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA</b> .....	21
2.1. Plan Director de Organización para la Calidad de los servicios 2002-2005: <i>el ciudadano como objetivo de servicio</i> .....	21
2.2. Estrategias y propuestas para la Segunda Modernización de Andalucía: <i>reinventar las Administraciones públicas</i> .....	23
2.3. Decreto 317/2003, de 18 de noviembre, por el que se regulan las Cartas de Servicios, el sistema de evaluación de la calidad de los servicios y se establecen los Premios a la Calidad de los servicios públicos: <i>un impulso para que las organizaciones públicas se adecuen al logro de resultados</i> .....	26
2.4. Estrategia de Modernización de los Servicios Públicos de la Junta de Andalucía 2006-2010: renovación de la Administración andaluza ....	31
<b>3. GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> .....	37
3.1. La gestión de la calidad .....	37
3.1.1. Sistemas de gestión de la calidad .....	39

3.1.2. La gestión de la calidad total en la Junta de Andalucía .....	42
3.1.2.1. El esquema lógico REDER .....	45
3.2. Enfoque basado en procesos según ISO .....	47
3.3. Enfoque basado en procesos según el Modelo EFQM .....	51
<b>4. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL MANUAL DE GESTIÓN POR PROCESOS Y HECHOS .....</b>	<b>55</b>
4.1. Constitución del equipo de trabajo .....	55
4.2. Revisión de la misión, visión y valores de la Unidad .....	59
4.2.1. Misión .....	60
4.2.1.1. Recomendaciones .....	64
4.2.2. Visión .....	64
4.2.2.1. Recomendaciones .....	67
4.2.3. Valores .....	67
4.2.3.1. Recomendaciones .....	69
4.3. Autoevaluación y diagnóstico .....	71
4.4. Identificación de los procesos .....	76
4.4.1. Características de los procesos: agentes y elementos que los componen ...	80
4.4.1.1. Agentes .....	80
4.4.1.2. Elementos .....	83
4.5. Clasificación de los procesos .....	89
4.5.1. Procesos estratégicos .....	91
4.5.2. Procesos clave .....	93
4.5.3. Procesos de apoyo .....	100
4.6. El mapa de procesos .....	102
4.7. Descripción de los procesos: <i>la ficha de proceso</i> .....	108
4.7.1. Encabezado de ficha .....	109
4.7.2. Cuerpo de ficha .....	113
4.8. Cuadro de mando .....	163
4.9. Medición de los procesos .....	165
4.9.1. Indicadores de proceso .....	172

4.9.2. Ficha técnica del indicador .....	175
4.9.3. Indicadores de percepción .....	182
4.9.4. Indicadores de rendimiento .....	184
<b>4.10. Mejora de procesos .....</b>	<b>185</b>
4.10.1.Herramientas de mejora .....	194
4.10.1.1. Matriz de criterios .....	196
<b>4.11. Plan de comunicación interna .....</b>	<b>224</b>
4.11.1. Estructura del plan de comunicación .....	226
<b>5. RESULTADOS .....</b>	<b>231</b>
5.1. El manual de gestión por procesos y hechos: más que un soporte documental .....	231
<b>6. REFERENCIAS .....</b>	<b>235</b>
<b>7. ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>241</b>