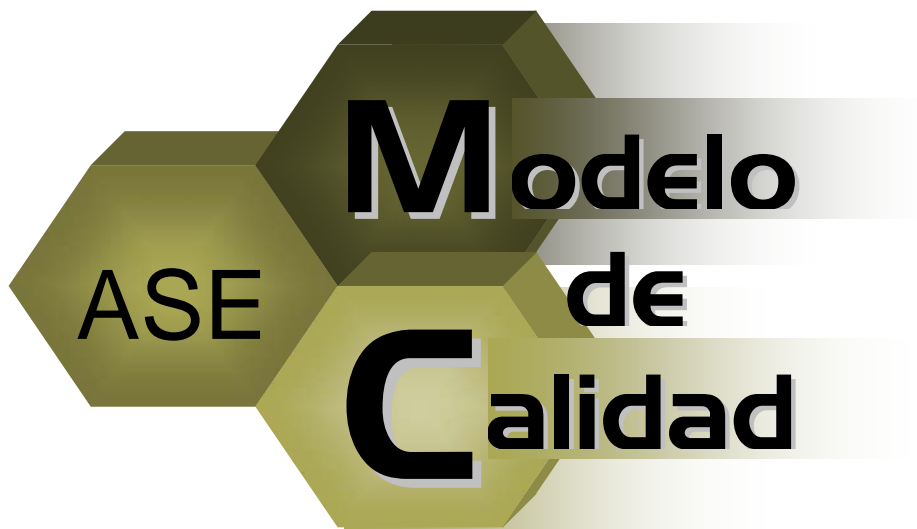




ASE Auditoría
Superior del
Estado de Sinaloa
S I N A L O A





ASE
S I N A L O A

Auditoría
Superior del
Estado de Sinaloa



MODELO DE CALIDAD

“La Suprema Ley de la República debe reflejar el inviolable y sagrado respeto de los hombres. El servidor público debe usar la ley, como espada y escudo de su actuación. La respetabilidad del servidor público le viene de la ley y de su recto proceder, en defensa de los intereses superiores de la nación”

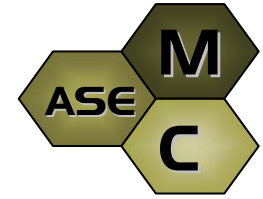
**Don Benito Juárez
Hombre Ejemplar**



MODELO DE CALIDAD

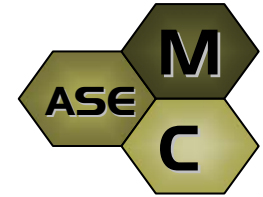
Í N D I C E

	PÁG.
INTRODUCCIÓN	5
1 PRINCIPIOS Y VALORES DE CALIDAD DE LA ASE	8
1.1 PRINCIPIOS DE CALIDAD	8
1.1.1 SATISFACCIÓN DEL USUARIO Y CIUDADANO	8
1.1.2 CALIDAD EN EL SERVICIO	8
1.1.3 CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO	9
1.1.4 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	9
1.1.5 USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS	10
1.1.6 RESPETO AL ENTORNO	10
1.1.7 INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y HONESTIDAD	10
1.1.8 MEDICIONES	11
1.1.9 MEJORA CONTINUA	12
1.1.10 PENSAMIENTO SISTÉMICO	13
1.2 VALORES DE CALIDAD	13
1.2.1 LIDERAZGO PARTICIPATIVO	13
1.2.2 VOCACIÓN DE SERVICIO	13
1.2.3 TRABAJO EN EQUIPO	13
1.2.4 ORDEN Y DISCIPLINA	13
1.2.5 RECONOCIMIENTO	14
2 MODELO DE CALIDAD PARA LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA ASE.	15
2.1 CRITERIOS DEL MODELO DE CALIDAD	15
2.2 DIAGRAMA DEL MODELO DE CALIDAD	16
2.3 PONDERACIÓN POR CRITERIO	17
2.3.1 SATISFACCIÓN DEL USUARIO Y CIUDADANO	18
- CONOCIMIENTO DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS Y CIUDADANOS.	18
- RELACIÓN INTEGRAL CON LOS USUARIOS Y CIUDADANOS	18
2.3.2 LIDERAZGO	19
- DESARROLLO DE UNA VISIÓN, MISIÓN Y SISTEMA DE VALORES.	19
- DESARROLLO E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA INSTITUCIÓN.	21
- MOTIVACIÓN Y APOYO AL PERSONAL	21



MODELO DE CALIDAD

	- LA ADMINISTRACIÓN DE LA RELACIÓN CON LA ESFERA POLÍTICA Y LA SOCIEDAD EN GENERAL.	22
2.3.3	DESARROLLO DEL PERSONAL Y DEL CAPITAL INTELECTUAL	23
	- SISTEMAS DE TRABAJO	23
	- DESARROLLO DE COMPETENCIAS	24
	- CALIDAD DE VIDA	25
2.3.4	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN, DEL CONOCIMIENTO Y DE LA TECNOLOGÍA	26
	- GESTIÓN DE INFORMACIÓN	26
	- GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	27
	- GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA	28
2.3.5	PLANEACIÓN	28
	- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	29
	- PLANEACIÓN OPERATIVA	30
2.3.6	GESTIÓN Y MEJORA DE PROCESOS Y SERVICIOS	30
	- DESARROLLO DE SERVICIOS Y PROCESOS	31
	- GESTIÓN Y MEJORA DE PROCESOS	31
2.3.7	IMPACTO EN LA SOCIEDAD	32
	- IMPACTO SOCIAL	32
	- PROMOCIÓN DE LA CULTURA E INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA.	33
2.3.8	RESULTADOS	34
	- VALOR CREADO PARA EL PERSONAL Y LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA ASE,	34
	- VALOR CREADO PARA LOS USUARIOS, CIUDADANOS Y LA SOCIEDAD.	34
2.4	MEJORA DE LOS SISTEMAS DEL MODELO DE CALIDAD PARA LA ASE.	35
2.5	CICLO DE DISEÑO, INNOVACIÓN Y MEJORA DE LOS SISTEMAS APLICADOS AL MODELO DE CALIDAD PARA LA ASE.	36
3	DOCUMENTOS DE REFERENCIA.	37
4	GLOSARIO DE TÉRMINOS.	38



MODELO DE CALIDAD

INTRODUCCIÓN

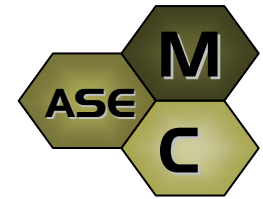
El **Modelo de Calidad** para las unidades administrativas que conforman a la Auditoría Superior del Estado de Sinaloa, está orientado a satisfacer plenamente las expectativas y necesidades de los usuarios y ciudadanos en la prestación de los productos y servicios que proporciona este Órgano Técnico de Fiscalización Superior, a consolidar el servicio civil o profesional de carrera de los servidores públicos adscritos a la ASE, a desarrollar una cultura de calidad y a fortalecer la actuación responsable del servidor público ante la sociedad.

El principal objetivo del proceso de calidad es la transformación del Órgano Técnico de Fiscalización Superior del Congreso del Estado de Sinaloa, que se refleje en la calidad de los procesos, productos y servicios, y en una dignificación de la imagen de los servidores públicos en la gestión de revisión y fiscalización de las cuentas públicas, desde el punto de vista de la ciudadanía.

Para tal propósito, en el presente documento se describen las directrices de implantación del **MODELO DE CALIDAD DE LA ASE**, haciendo énfasis en los siguientes elementos:

- Mejorar la calidad de los productos y servicios de las unidades administrativas de la Auditoría Superior del Estado que tienen un alto impacto en la ciudadanía, en el corto plazo.
- Consolidar una cultura de calidad en el servicio público
- Lograr una administración pública honesta, responsable y transparente.
- Rendir cuentas y resultados en forma sistemática.
- Impulsar el ahorro y aprovechamiento de los recursos.
- Unificar una visión de mejora continua, innovación y competitividad en la gestión de las unidades administrativas de la Auditoría Superior del Estado.

El Modelo de Calidad de la ASE está centrado en la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos, como eje rector de los esfuerzos de calidad, mejora continua, innovación, competitividad, integridad y transparencia por parte de las Entidades Fiscalizables, con el fin de que los resultados obtenidos impacten directamente en la percepción de la calidad del servicio por parte de la ciudadanía.



MODELO DE CALIDAD

Una de las características del Modelo de Calidad para las unidades administrativas de la ASE, es su enfoque integral, su capacidad para generar y mejorar prácticas en los rubros clave de la revisión y fiscalización de la cuenta pública, por lo que al tender a sus lineamientos, en forma directa se impulsan las tareas requeridas para el cumplimiento de los cuatro ejes estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo 2005-2010.

El Modelo de Calidad de la ASE no es prescriptivo, es decir, promueve el empleo de prácticas o herramientas acordes a las características particulares del Órgano y su entorno y, no se basa en ninguna teoría o corriente específica.

Consiste en ocho criterios que a su vez se subdividen en subcriterios que representan las características fundamentales de todo Sistema Organizacional. Su contenido, permite identificar los sistemas y procesos del órgano y, su estructura facilita su administración y mejora.

El Modelo de Calidad para las unidades administrativas de la ASE es una guía para definir al Órgano Técnico de Fiscalización Superior del Congreso del Estado como un Sistema. El énfasis de esta definición, radica en el entendimiento de su funcionamiento, para provocar el mejoramiento continuo, eficiente y eficaz.

Es también una herramienta para el diagnóstico y evaluación del progreso o grado de madurez, el cual permite apreciar las fortalezas y oportunidades de las unidades administrativas, correlacionando tres dimensiones interdependientes:

Enfoque.- Diseño de sistemas y procesos en búsqueda de mejores formas de trabajar.

Implantación.- Aplicación de disciplinas y condiciones de control de sistemas y procesos, para crear cultura en los servidores públicos.

Resultados.- Efecto causal de las dos dimensiones anteriores para crear valor hacia todos los grupos de interés de la institución.



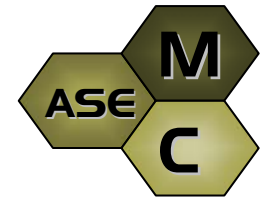
MODELO DE CALIDAD

Finalmente, es un sistema de gestión que permite provocar la evolución del Órgano de Fiscalización para lograr niveles de desempeño de clase mundial en la revisión y fiscalización de la cuenta pública.

El elemento clave de las unidades administrativas de la ASE, se encuentra en la aplicación sistemática del modelo en todas sus dimensiones para:

- a) Entender al Órgano Técnico de Fiscalización Superior del Congreso del Estado como un sistema.
- b) Diagnosticar el estado de los sistemas y procesos y encontrar aquellos que representan fuerzas restrictivas para el cambio, la mejora y la innovación,
- c) Planear la creación de valor para usuarios, ciudadanos, personal, comunidad y grupo social de influencia, y
- d) Dar seguimiento al desarrollo, evolución y aprendizaje organizacional de la institución.

El reto en la aplicación del modelo, se centra en la capacidad de los líderes para alentar la apertura hacia la mejora continua y la innovación en las unidades administrativas de la ASE, asumiendo con ello el compromiso de propiciar el cambio que requiere el Órgano Técnico de Fiscalización Superior para hacer frente a las nuevas realidades que se presentan en el contexto mundial, y a las cuales Sinaloa y todo México debe responder.



MODELO DE CALIDAD

1.- PRINCIPIOS Y VALORES DE CALIDAD DE LA AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO DE SINALOA.

1.1. Principios de Calidad

El Modelo de Calidad para las unidades administrativas que conforman la ASE es una nueva filosofía de gestión del Órgano Técnico de Fiscalización Superior del Estado, orientado a satisfacer las expectativas de los ciudadanos en forma integral, a mantener y mejorar los resultados de la revisión, y a desarrollar una visión preventiva que promueva el impulso de estrategias y planes de acción, a través de procesos y sistemas que permita una revisión y fiscalización de la cuenta pública de manera eficaz, oportuna y eficiente a las Entidades Fiscalizables.

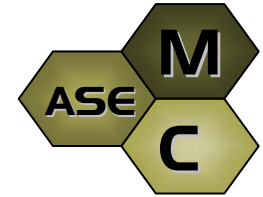
Los siguientes principios constituyen una plataforma de despliegue del Modelo de Calidad de la ASE:

1.1.1.- Satisfacción del usuario y ciudadano

El principal elemento de enfoque de los sistemas en las unidades administrativas de la ASE es identificar y conocer profundamente las necesidades y expectativas de los usuarios, ciudadanos y de la sociedad en su conjunto, para incorporarlas a los procesos internos y de esta forma se incorporen mejoras a los procesos, productos y servicios asociados, para satisfacer plenamente dichas necesidades y expectativas, mediante la administración de mecanismos de medición, y así responder de manera oportuna, confiable y con valor agregado.

1.1.2.- Calidad en el servicio

La Auditoría Superior del Estado está comprometida a responder consistentemente a las expectativas y requerimientos de los usuarios y ciudadanos, con un claro entendimiento de los objetivos y metas de calidad de los productos y servicios, acción en la que todos los servidores públicos desarrollan sus funciones con responsabilidad, integridad, transparencia y profesionalismo, así como una amplia actitud de servicio, cuyo valor agregado sea evidente a través de una atención profesional, respetuosa, honesta, oportuna y cordial.



MODELO DE CALIDAD

Los principios de satisfacción del usuario y calidad en el servicio, están orientados a optimizar los procesos y servicios que permiten satisfacer sus necesidades y expectativas al menor costo, con el fin de que los usuarios y ciudadanos obtengan y perciban los aspectos tangibles e intangibles de la calidad.

1.1.3.- Calidad de vida en el trabajo

Reconociendo que los servidores públicos son el elemento más valioso, la ASE mantiene la responsabilidad que le ha sido encomendada para administrar eficientemente los bienes de la Institución y proporcionar productos y servicios públicos con calidad.

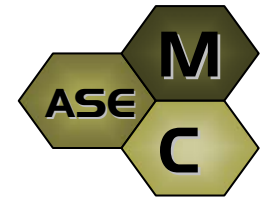
De esta manera los servidores públicos, impulsan y apoyan los procesos de calidad, innovación, competitividad y transparencia de las unidades administrativas de la ASE; participan, capacitan, asumen un liderazgo y compromiso para lograr las metas y la satisfacción propia como individuos y como parte fundamental de la Institución, dentro de un clima laboral de respeto, orden, disciplina y austeridad; traducido en una mejor calidad de vida en el trabajo.

En forma conjunta funcionarios y servidores públicos, dirigen sus esfuerzos para el logro de los objetivos institucionales.

1.1.4.- Comunicación organizacional

A través de una comunicación clara, efectiva y abierta, se desarrolla en las unidades administrativas de la ASE, la sinergia y la difusión de directrices y logros; lo cual permite un adecuado facultamiento del personal, una mayor identificación de los servidores públicos con la Institución, y una visión compartida en el establecimiento y cumplimiento de metas.

Se impulsa la participación de todo el personal de la Institución para generar sinergias, al utilizar los medios de comunicación interna y externa para difundir permanentemente las estrategias, planes, programas institucionales, y sus resultados, en forma clara, directa y abierta.



MODELO DE CALIDAD

1.1.5.- Uso eficiente de los recursos

El capital humano y los recursos financieros y materiales utilizados en la Institución se deben administrar racionalmente con responsabilidad, austeridad, efectividad, eficiencia, integridad y transparencia.

1.1.6.- Respeto al entorno

Todas las actividades de la Auditoría Superior del Estado de Sinaloa deben realizarse conservando y mejorando el medio ambiente; respetando el entorno cultural de las comunidades en donde se localizan las instalaciones de las Entidades Fiscalizables, en armonía con la sociedad para fortalecer un desarrollo sustentable.

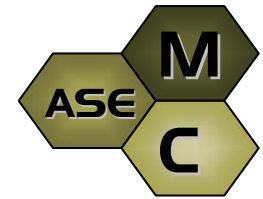
1.1.7.- Integridad, Transparencia y Honestidad

La Auditoría Superior del Estado de Sinaloa está comprometida con la dignificación de la gestión pública y de su personal, como elemento fundamental de la democracia, mediante el apego a principios de integridad y transparencia. Es deber de los servidores públicos dirigir su conducta con valores éticos, los cuales implican actuar con honestidad, lealtad y privilegiar la verdad.

Asimismo, el servidor público debe garantizar el acceso a la información gubernamental que tenga carácter público y hacer un uso abierto, honesto, racional y eficiente de los recursos públicos, mostrando claramente las razones y los resultados de sus decisiones y acciones.

1.1.8.- Mediciones

Es necesario determinar el grado de satisfacción de los usuarios y ciudadanos, así como de los servidores públicos de la ASE, con el firme propósito de mejorar continuamente los procesos y sus resultados, identificando los puntos de control y los factores críticos de éxito que permitan cumplir cabalmente sus expectativas y requisitos.



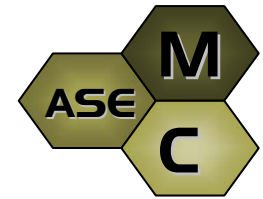
MODELO DE CALIDAD

Para determinar los avances del Modelo de Calidad para las unidades administrativas de la ASE, y su efectividad en el mejoramiento de la calidad de gestión pública, deben definirse e implantarse sistemas de medición del desempeño, efectividad, eficiencia y ahorro en la ejecución de los procesos, y en la prestación de los servicios y productos que se proporcionan a los usuarios y ciudadanos, de acuerdo a sus requerimientos. Esto se logrará a través de los indicadores siguientes:

- ❖ **INDICADORES DE DESEMPEÑO:** Que muestren el comportamiento de los procesos.
- ❖ **INDICADORES DE EFECTIVIDAD:** Para medir el funcionamiento de los sistemas de acuerdo con su diseño y los resultados esperados.
- ❖ **INDICADORES DE EFICIENCIA:** Para medir el aprovechamiento de los recursos utilizados para alcanzar los objetivos de los sistemas, así como los ahorros logrados.

1.1.9 Mejora continua

Es importante que todos los servidores públicos de la ASE, aporten sus conocimientos, habilidades y experiencia en los procesos, a través de propuestas de innovación para mejorar la efectividad de la cadena de valor, los productos y servicios, y que conozcan e identifiquen el papel que desempeñan en el proceso productivo de su unidad administrativa; por lo que se deben identificar, definir y priorizar los procesos de mayor impacto, de acuerdo a las atribuciones otorgadas por su marco jurídico vigente, y a las necesidades, expectativas, quejas y denuncias de los usuarios y ciudadanos. Definiendo claramente en cada área a los responsables de los procesos, y en sus respectivos tramos de control; y facilitando la formación de equipos de trabajo que genere un impacto positivo en las cadenas de valor para cada producto o servicio. Cada eslabón de ésta corresponde a un proceso.



MODELO DE CALIDAD

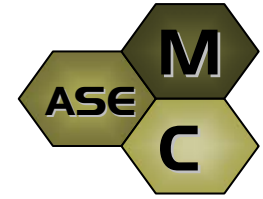
Los principios anteriores son los elementos que soportan y orientan los esfuerzos de mejora continua, innovación, competitividad, integridad, transparencia y profesionalismo en los productos y servicios que las unidades administrativas brindan a sus usuarios y ciudadanos; sin embargo, la estrategia de implantación efectiva del Modelo de Calidad de la ASE, requiere de la alineación de los planes, proyectos y acciones a las metas y prioridades estatales, marco legal, y propósitos institucionales dirigidos a obtener resultados a corto, mediano y largo plazo.

1.1.10.- Pensamiento Sistémico

Es necesario entender las unidades administrativas de la ASE son un conjunto de elementos interdependientes e interconectados que persiguen un mismo fin y cuyos propósitos e intereses pueden afectar positiva o negativamente a la Auditoría Superior del Estado de Sinaloa en su conjunto.

Comprender a una Institución como sistema, requiere entender su propósito, sus interacciones y sus interdependencias con su medio ambiente. El pensamiento sistémico busca además, entender las complejas interacciones sociales creadas por las relaciones humanas, los equipos de trabajo, las comunidades internas y la cultura organizacional con los sistemas de trabajo.

El pensamiento sistémico implica entender a la Auditoría Superior del Estado como un ente proactivo y dinámico que continuamente recibe retroalimentación del interior y del exterior, creándose ciclos de reforzamiento positivos y negativos que afectan su desempeño y comportamiento; y las relaciones de causa efecto en las unidades administrativas no son ni lineales, ni proporcionales, ni inmediatas, en tiempo y espacio; lo anterior crea complejidad que dificulta la comprensión del comportamiento de una Institución si no se utiliza un enfoque sistémico.



MODELO DE CALIDAD

1.2.- VALORES DE CALIDAD

Son los comportamientos que distinguen a los servidores públicos de la Auditoría Superior del Estado de Sinaloa, y que les permiten actuar con integridad y transparencia para dignificar al Órgano Técnico de Fiscalización Superior del Congreso del Estado, y agregar valor a cada proceso que se realiza para satisfacer las expectativas, necesidades y requisitos de los usuarios y ciudadanos que demandan productos y servicios de calidad.

1.2.1.- Liderazgo participativo

Es el compromiso permanente de los titulares de las unidades administrativas de la Auditoría Superior del Estado de Sinaloa, para impulsar y facilitar el desarrollo de una cultura de calidad, competitividad, integridad y transparencia, y así promover a través del ejemplo los valores éticos y de conducta del Órgano Técnico de Fiscalización.

1.2.2.- Vocación de servicio

Es la actitud entusiasta de los servidores públicos para cumplir sus funciones con oportunidad, cortesía y esmero; comprometidos con la misión de la Auditoría Superior del Estado, y así manifestar su mística de trabajo en aras de un servicio oportuno, completo, confiable y transparente.

1.2.3.- Trabajo en equipo

Es la estructura organizacional que permite la colaboración de todo el personal en la operación diaria, y mejorar los procesos y sistemas de manera sinérgica, con el fin de alcanzar las metas de mejora continua, innovación y competitividad.

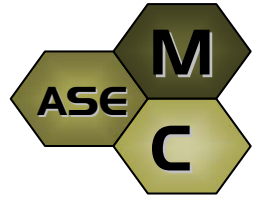
1.2.4.- Orden y disciplina

Es el conjunto de acciones del personal orientadas a lograr respeto y armonía en el trabajo al cumplir con las políticas, reglamentos y procedimientos institucionales en el contexto de la calidad.



ASE
S I N A L O A

Auditoría
Superior del
Estado de Sinaloa



MODELO DE CALIDAD

1.2.5.- Reconocimiento

Son los estímulos que el personal percibe y recibe, en todos los niveles de la estructura de la Institución y que le motiva a desarrollar todo su potencial para el logro de resultados con estándares competitivos.



MODELO DE CALIDAD

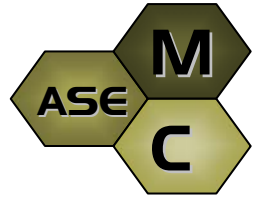
2.- MODELO DE CALIDAD PARA LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA ASE.

Con el propósito de que el Modelo de Calidad de las unidades administrativas satisfaga integral y consistentemente los objetivos del Órgano Técnico de Fiscalización, y mejore continuamente los resultados, la innovación y la competitividad, es imprescindible adoptar una visión preventiva y proactiva que guíe y detone la realización de actividades en forma participativa, con base en sistemas y procesos de mejora que consoliden una cultura de calidad total, competitividad, integridad y transparencia en la Auditoría Superior del Estado.

Para ello se requiere establecer, desarrollar y mejorar programas de trabajo permanentes, que sustenten la implantación de los sistemas definidos en los criterios del Modelo de Calidad para las unidades administrativas de la ASE.

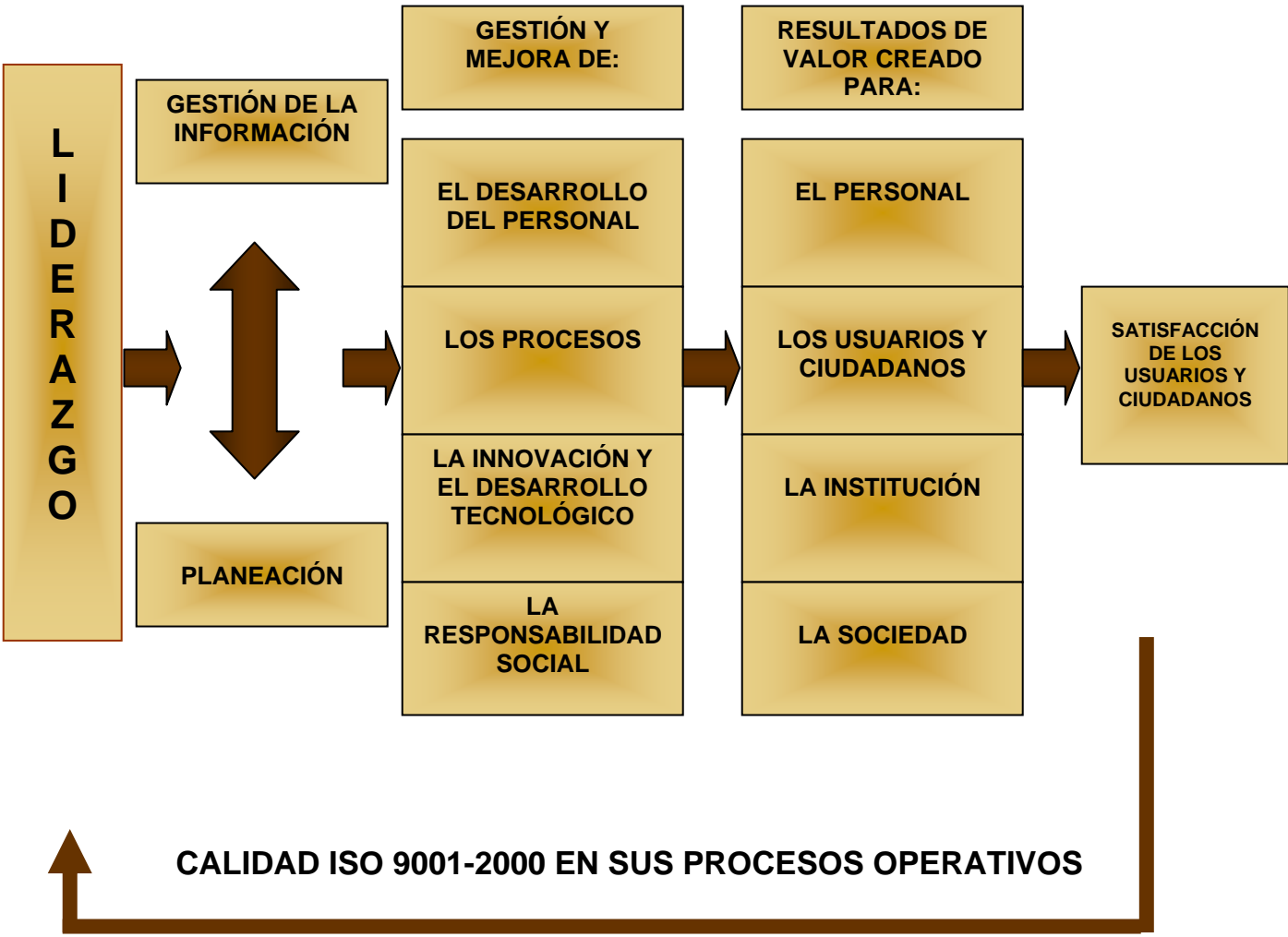
2.1.- CRITERIOS DEL MODELO DE CALIDAD:

1. Satisfacción del usuario y ciudadano.
2. Liderazgo.
3. Desarrollo del personal y del capital intelectual.
4. Gestión de la información, del conocimiento y de la tecnología.
5. Planeación.
6. Gestión y mejora de procesos y servicios.
7. Impacto en la sociedad.
8. Resultados.



MODELO DE CALIDAD

2.2 DIAGRAMA DEL MODELO DE CALIDAD.



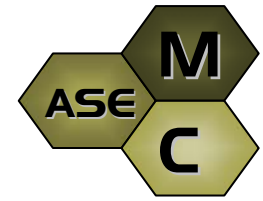


MODELO DE CALIDAD

2.3.- PONDERACIÓN POR CRITERIO

Descripción.- La tabla que se proporciona a continuación contiene los puntajes que se asignan a los diferentes elementos del Modelo de Calidad para las unidades administrativas. La importancia relativa de los elementos es equivalente, es decir, en la ausencia de cualquiera de sus elementos, el sistema institucional estaría fracturado.

TÍTULOS CRITERIOS Y SUBCRITERIOS	VALOR
1.0 SATISFACCIÓN DEL USUARIO Y CIUDADANO	150
1.1 Conocimiento de necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos.	70
1.2 Relación integral con los usuarios y ciudadanos	80
2.0 LIDERAZGO	140
2.1 Desarrollo de una visión, misión y sistema de valores	30
2.2 Desarrollo e implantación del sistema de gestión de la	40
2.3 Motivación y apoyo al personal	40
2.4 Administración de la relación con la esfera política y la sociedad	30
3.0 DESARROLLO DEL PERSONAL Y DEL CAPITAL	160
3.1 Sistemas de Trabajo	50
3.2 Desarrollo de competencias	70
3.3 Calidad de Vida	40
4.0 GESTION DE LA INFORMACION, DEL CONOCIMIENTO Y DE	100
4.1 Gestión de la información	40
4.2 Gestión del conocimiento	30
4.3 Gestión de la tecnología	30
5.0 PLANEACION	60
5.1 Planeación estratégica	30
5.2 Planeación operativa	30
6.0 GESTION Y MEJORA DE PROCESOS	170
6.1 Desarrollo de servicios y procesos	50
6.2 Gestión y mejora de los procesos	120
7.0 IMPACTO EN LA SOCIEDAD	80
7.1 Impacto social	40
7.2 Promoción de la cultura de integridad y transparencia	40
8.0 RESULTADOS	140
8.1 Valor creado para el personal y la Institución	70
8.2 Valor creado para los usuarios, ciudadanos y la sociedad	70
Puntaje Total	1000



MODELO DE CALIDAD

A continuación se realiza una descripción de los requisitos a considerar en cada uno de los criterios del modelo de calidad para las unidades administrativas de la ASE:

2.3.1. SATISFACCIÓN DEL USUARIO Y CIUDADANO

Este criterio, examina la forma en que la Institución, profundiza en el conocimiento de sus usuarios y ciudadanos y cómo éstos perciben el valor proporcionado por el Órgano Técnico de Fiscalización Superior del Congreso del Estado, a través de la evaluación de su satisfacción. Asimismo, incluye la manera en que se fortalece la participación y el involucramiento de los usuarios y ciudadanos.

❖ **Conocimiento de necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos.**

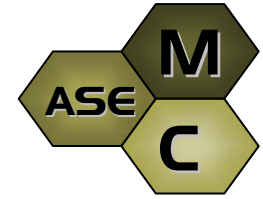
Descripción

Este subcriterio incluye la forma como la Auditoría Superior del Estado, estudia y actualiza su conocimiento sobre las necesidades de los usuarios y ciudadanos en el corto y largo plazo, así como las oportunidades para adelantarse a las expectativas de los mismos. También contiene la forma en que la Institución evalúa la satisfacción de los usuarios y ciudadanos.

Enfoque e Implantación.

Describa la forma como:

- Identifica los grupos de usuarios y ciudadanos a los que atiende.
- Conoce y anticipa las necesidades y expectativas de los distintos grupos de usuarios y ciudadanos a corto y largo plazo.
- Compara las expectativas de los usuarios y ciudadanos con las características de los servicios y productos que les ofrece.
- Utiliza la información recopilada para establecer las características del servicio o producto que se ofrece.
- Determina los factores críticos de los distintos grupos de usuarios y ciudadanos a los que sirve y su importancia relativa.
- Mide la satisfacción de sus usuarios y ciudadanos, indicando cómo asegura la confiabilidad de los métodos utilizados.



MODELO DE CALIDAD

- Utiliza la información que se genera en el proceso de conocimientos en la planeación y en la mejora de los procesos (dentro del marco legal que rige a la Auditoría Superior del Estado).
- Mantiene actualizados los métodos para conocer las expectativas de los usuarios y ciudadanos.
- Hace públicos los requerimientos y necesidades de los usuarios y ciudadanos, así como los planes con los que la Institución contempla satisfacerlos.

❖ **Relación integral con los usuarios y ciudadanos.**

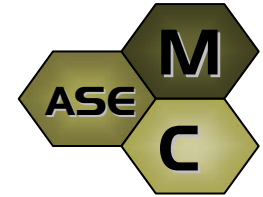
Descripción:

Este subcriterio, incluye la forma en que la Auditoría Superior del Estado promueve la construcción y fortalecimiento de relaciones positivas con los usuarios y ciudadanos para responder a sus requerimientos y necesidades.

Enfoque e implantación:

Describe la forma como:

- Desarrolla relaciones con los usuarios y ciudadanos, los involucra y consulta en el diseño de servicios.
- Establece los medios para facilitar la interacción con los usuarios y ciudadanos.
- Da respuesta a los requerimientos detectados en los procesos de conocimientos del usuario y ciudadano y en el contacto continuo y cómo los despliega a todos los involucrados en la cadena de respuesta.
- Da respuesta y anticipa las necesidades de interacción y servicio de los usuarios y ciudadanos, cuando éstos buscan ayuda, asesoría, información, o expresan sus inquietudes.
- Recibe y soluciona efectiva y rápidamente las quejas, inconformidades e incidencias de los usuarios y ciudadanos, asegurando su satisfacción y recobrando su confianza.
- Establece proyectos de mejora de servicios en conjunto con los usuarios y ciudadanos.
- Da a conocer al público los proyectos en los que se trabaja en conjunto con los usuarios y ciudadanos, entre otros, la elaboración de cartas compromiso al ciudadano.



MODELO DE CALIDAD

2.3.2 LIDERAZGO

Este criterio examina la forma como los líderes transmiten la visión, misión, valores, código de conducta y expectativas de desempeño, estructuran la Institución para responder mejor a las demandas del usuario y ciudadano en cuanto a eficiencia, integridad y transparencia y administran la relación con las tres partes que componen la sociedad actual: El sector público, el privado y la sociedad civil.

❖ **Desarrollo de una visión, misión y sistema de valores.**

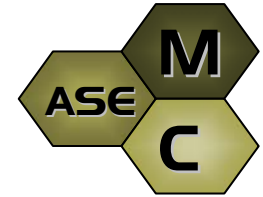
Descripción

Describe qué hacen los líderes para fijar el rumbo de las operaciones apoyándose en el desarrollo de una visión que plantee el estado futuro de la Institución, una misión que establezca lo que se quiere alcanzar con la atención a los usuarios y ciudadanos y unos valores que sirvan de principios rectores de las conductas deseadas y refuercen la integridad, transparencia del Órgano Técnico de Fiscalización Superior del Estado.

Enfoque e Implantación.

Describe la forma como:

- Se desarrolla la visión y la misión de la Auditoría Superior del Estado.
- La manera como se definen los valores, el código de conducta y las estrategias de integridad y transparencia
- Se traducen la visión y la misión en objetivos estratégicos (a mediano plazo), operacionales (a corto plazo) y en acciones específicas.
- Se involucra a los servidores públicos, ciudadanos, usuarios y representantes de la sociedad en el desarrollo de la visión, misión, valores, convenios de integridad y transparencia, objetivos estratégicos y operacionales.
- Se adaptan la visión, misión y objetivos a los cambios en el entorno.
- Se difunde la visión, misión valores, objetivos estratégicos y operacionales a todo el personal de la Auditoría Superior del Estado, así como a la sociedad en general.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Desarrollo e Implantación del Sistema de Gestión de la Institución.**

Descripción

Es responsabilidad del equipo de liderazgo evaluar y alinear el Sistema de Gestión de la Institución los requerimientos de su entorno, de los ciudadanos, usuarios y el marco legal establecido, así mismo buscar los medios para que en forma transparente se comunique a la sociedad la forma de operar.

Enfoque e Implantación.

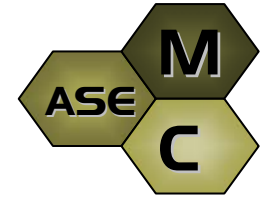
Describe la forma como:

- Se revisa y adapta la estructura de la Institución para responder mejor a las tareas encomendadas y a las necesidades de los ciudadanos, usuarios y la sociedad en general.
- La metodología para negociar y establecer de común acuerdo objetivos medibles en todos los niveles de la Auditoría Superior del Estado.
- Los sistemas de información que se han establecido para llevar a cabo auditorías internas y de control.
- Los sistemas que se han establecido en la Institución para la gestión del modelo de calidad para las unidades administrativas.
- Los tableros de control que permiten dar seguimiento balanceado a los indicadores de gestión de la institución.
- Las acciones que se han implantado para desarrollar la administración por procesos como apoyo a la gestión interfuncional.

❖ **Motivación y Apoyo al Personal**

Descripción

El liderazgo a través del ejemplo se hace evidente cuando los líderes son congruentes en la práctica de los valores, el código de conducta y su compromiso con la calidad, creando con ello la base para la motivación del personal hacia el cambio.



MODELO DE CALIDAD

Enfoque e Implantación.

Describe la forma como:

- Los líderes, gestionan en forma personal los valores y el código de conducta para apoyar su adopción y asimilación.
 - Las conductas de los líderes hacen manifiesta la congruencia con los valores y el código de conducta establecidos.
 - Se mejora la efectividad del liderazgo.
 - Mantienen informado a todo el personal sobre el rumbo y las cuestiones clave de la Institución.
 - Se estimula el facultamiento del personal a través de los sistemas de trabajo.
 - Se alienta y apoya una cultura de innovación y calidad.
 - Establecen apoyos a las actividades de formación y mejora del personal.
 - Se llevan a cabo acciones para reconocer y recompensar los resultados de los equipos y los individuos.
- ❖ **La administración de la relación con la esfera política y la sociedad en general.**

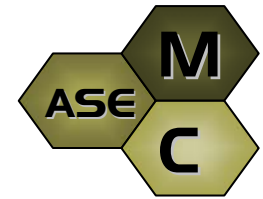
Descripción

La acción de las unidades administrativas de la administración pública se desarrolla dentro de un contexto tripartita: sector público, sector privado y sociedad civil, por lo que los funcionarios públicos que ocupan puestos de liderazgo requieren administrar la relación con estas instancias, para asegurar la eficiencia y efectividad en el desempeño de sus responsabilidades.

Enfoque e Implantación

Describe la forma como:

- Mantiene relaciones proactivas y regulares con las autoridades políticas de la rama ejecutiva y legislativa.
- Establece alianzas y contactos con sectores representados por: los organismos intermedios, Instituciones no gubernamentales, y otras asociaciones de la sociedad civil.



MODELO DE CALIDAD

- Involucra a la esfera política y a otros sectores de la sociedad en la determinación de los objetivos de la Auditoría Superior, así como en el desarrollo de sus sistemas de gestión.
- Obtiene la opinión y el nivel de reconocimiento público que se tiene sobre la Auditoría Superior del Estado.
- Participan en actividades de asociaciones profesionales, organismos representativos y de grupos de interés.

2.3.3.- DESARROLLO DEL PERSONAL Y DEL CAPITAL INTELECTUAL

Este criterio incluye la forma como se administra, desarrolla y capitaliza el potencial y los conocimientos del personal, tanto a nivel individual como de equipo para el logro de los objetivos estratégicos de la Institución y el desarrollo de una cultura de cambio responsable.

❖ **Sistemas de Trabajo**

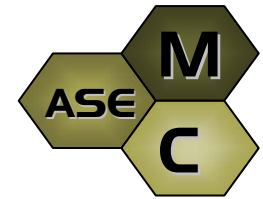
Descripción

Este subcriterio examina la forma como la Institución diseña el trabajo y la estructura organizacional para responder a los cambios que plantea su estrategia, incorpora nuevos miembros, lleva a cabo el desarrollo de su personal, evalúa el desempeño y establece los esquemas de reconocimiento, para lograr los objetivos planteados.

Enfoque e Implantación

Describe la forma como:

- Desarrolla una política del personal que responde a las demandas del Plan Estratégico de la Institución.
- Diseña, organiza y opera esquemas de trabajo individual y grupal, para promover la cooperación, la iniciativa, la responsabilidad, el facultamiento, interrelación e innovación del personal, con el propósito de lograr una cultura abierta al cambio y al alto desempeño y participación.
- Se asegura una alineación del diseño del trabajo y la estructura que opera la Institución.
- Documenta las tareas y responsabilidades de cada puesto en base al



MODELO DE CALIDAD

esquema de “Descripción de Puestos”

- Identifica, selecciona e incorpora al personal con los conocimientos, habilidades y actitudes definidas en la descripción de puesto para cubrir las necesidades de la estructura organizacional, puede considerar a grupos con capacidades diferentes; así como su integración a las responsabilidades y roles dentro de la Auditoría Superior del Estado.
- Fomenta la participación, innovación y creatividad para la mejora de procesos, servicios y productos de la Institución.
- Evalúa, comunica, reconoce y retribuye el desempeño del personal, por su alto desempeño y su contribución individual y grupal al logro de los objetivos y estrategias de la Auditoría Superior del Estado, así como por su aportación a los cambios requeridos para alcanzar la cultura de trabajo deseada, las aportaciones para responder a las necesidades y requerimientos de los ciudadanos, usuarios y la generación de conocimiento.
- Se promueve el desarrollo del personal acorde con los objetivos estratégicos de la Auditoría Superior del Estado.
- Define y comunica la información más relevante para lograr el involucramiento y compromiso de todos los servidores públicos con los cambios requeridos.

❖ **Desarrollo de Competencias**

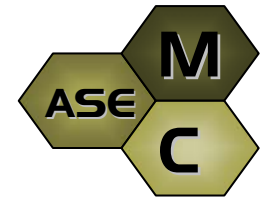
Descripción

Este subcriterio encierra la forma como la Auditoría Superior del Estado desarrolla en sus servidores públicos conocimientos, habilidades y actitudes que son definidos a partir del diseño del trabajo y la planeación estratégica, con la finalidad de lograr el crecimiento y el alto desempeño de la Institución y los que laboran en ella.

Enfoque e Implantación

Describa la manera como:

- Identifica, define y utiliza los perfiles de conocimientos, habilidades y actitudes requeridos por el personal, de acuerdo a la naturaleza, estrategias y objetivos de la Institución.
- Se lleva a cabo el diagnóstico de necesidades de conocimientos, habilidades y actitudes del personal.



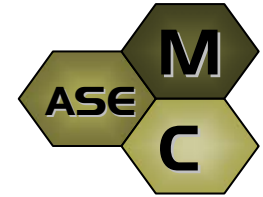
MODELO DE CALIDAD

- Desarrolla los conocimientos, habilidades y actitudes requeridos para lograr las estrategias y objetivos de la Auditoría Superior del Estado en el corto y largo plazo.
- Desarrolla las competencias del personal para que contribuyan al logro de los factores clave de éxito, a los indicadores de gestión más importantes y a la mejora tecnológica de la Institución.
- Se detectan los líderes potenciales y se les desarrolla.
- Elabora y ejecuta los planes de profesionalización y desarrollo del personal.
- Se impulsa el uso de medios de capacitación modernos como e-learning para eficientar la capacitación en el trabajo.
- Se promueve la utilización de los nuevos conocimientos, habilidades y actitudes en el trabajo.
- Se desarrollan las habilidades de interacción personal de los servidores públicos de la Auditoría Superior del Estado para apoyar la relación con ciudadanos y usuarios.
- Alienta a través de la capacitación el compromiso con la transparencia e Integridad.
- Se promueve la movilidad interna para impulsar el desarrollo integral y apoyar la administración interfuncional.
- Se crean las condiciones para motivar al personal al logro de objetivos de desarrollo y aprendizaje dentro de la Institución.
- Evalúa la efectividad de los mecanismos de desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes, teniendo en cuenta el desempeño individual y de la Institución.
- Se institucionaliza el conocimiento para ser utilizado de manera organizada e incrementar el acervo de experiencia y cultura de la Auditoría Superior del Estado.

❖ Calidad de Vida

Descripción

- Este subcriterio incluye la manera como se mejora la satisfacción, salud, y bienestar del personal que trabaja en la Auditoría Superior del Estado, los adelantos y mejoras en la relación laboral así como la forma en que se promueve el bienestar de la familia.



MODELO DE CALIDAD

Enfoque e Implantación:

Describe la forma como:

- Define los factores críticos de satisfacción del personal
- Están segmentados los factores críticos de satisfacción para las diferentes categorías y tipos de personal.
- Se evalúa y mide el grado de satisfacción; y se adecuan estas mediciones para las diferentes categorías y tipos de personal.
- Se lleva a cabo la evaluación de los superiores para reforzar su desarrollo
- Da respuesta a las necesidades del personal, para mejorar su satisfacción.
- Mejora la relación laboral
- Se apoya al personal por medio de políticas, servicios y prestaciones, y se adecuan para las diferentes categorías y tipos de personal.
- Mide y mejora la seguridad, higiene y ergonomía, en el trabajo y la vida personal en las diferentes áreas y niveles de la Institución.
- Promueve el bienestar familiar.

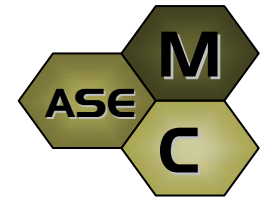
2.3.4.- GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN, DEL CONOCIMIENTO Y DE LA TECNOLOGÍA.

Este criterio incluye la forma en que se genera, estructura, y comunica la información y el conocimiento para la gestión de la Auditoría Superior del Estado en apoyo a sus estrategias y desarrollo, así como la infraestructura tecnológica que soporta el proceso.

❖ Gestión de la Información

Descripción

Este subcriterio incluye la forma como se gestiona la información para la planeación de la Institución y la evaluación, mejora e innovación de sus productos, servicios, procesos clave y de apoyo.



MODELO DE CALIDAD

Enfoque e Implantación

Describe la forma como:

- Selecciona, obtiene y registra la información necesaria para la administración y seguimiento de las operaciones diarias, la toma de decisiones y el desempeño integral basado en hechos y datos de la Institución.
- Asegura la confiabilidad, oportunidad, exactitud, consistencia y seguridad de la información que se suministra a los usuarios.
- Identifica y proporciona la información que sea de mayor beneficio para el ciudadano.
- Proporciona un acceso apropiado a la información relevante para usuarios internos y externos.
- Establece las bases para la transparencia en el manejo de la información y la protección de los datos.

❖ **Gestión del Conocimiento**

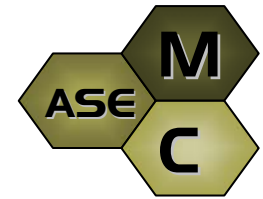
Descripción

Este subcriterio trata sobre la manera como la Auditoría Superior del Estado estimula la identificación, generación, documentación y aplicación generalizada del conocimiento para apoyar sus estrategias y desarrollo.

Enfoque e Implantación

Describe la forma como:

- Identifica los conocimientos relevantes que requiere la Institución para incrementar su aprendizaje organizacional.
- Estimula prácticas de innovación y creatividad para la creación del conocimiento.
- Capta, documenta, controla y protege los conocimientos relevantes de la Institución.
- Proporciona un acceso apropiado al conocimiento relevante a usuarios internos y externos para utilizarlo en forma efectiva.
- Aprovecha los conocimientos internos y externos para estimular el desarrollo tecnológico.



MODELO DE CALIDAD

❖ Gestión de la Tecnología

Descripción

Para lograr los resultados esperados en los objetivos estratégicos y operativos de la Auditoría Superior del Estado, se requiere tomar en cuenta las capacidades tecnológicas y de aprendizaje organizacional para responder a las demandas estratégicas.

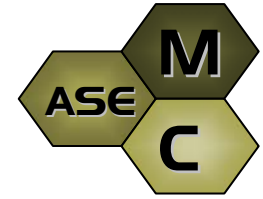
Enfoque e Implantación

Describa la forma como:

- Establece una política de tecnología que responda a los objetivos estratégicos y operacionales.
- Aplica eficientemente la tecnología para:
 - La administración de las operaciones.
 - La gestión del conocimiento.
 - El aprendizaje y las actividades de mejora.
 - Establecer relaciones con los ciudadanos, usuarios y la sociedad en general.
 - El desarrollo y el mantenimiento de los recursos internos y externos.
 - Da seguimiento al desarrollo tecnológico e implementa las innovaciones pertinentes.

2.3.5.- PLANEACIÓN

Este criterio incluye la manera en que la planeación orienta a la Auditoría Superior del Estado hacia la mejora de su desempeño, incluyendo la forma en que se definen sus objetivos y estrategias y cómo éstos son desplegados en la Institución.



MODELO DE CALIDAD

❖ Planeación Estratégica

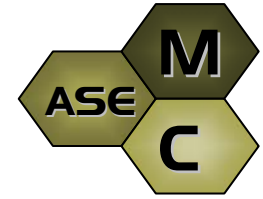
Descripción

Este subcriterio incluye la forma en que la Auditoría Superior del Estado establece sus objetivos prioritarios y desarrolla su plan institucional, así como la adecuación de las mismas ante los cambios en el entorno, con la finalidad de obtener un mejor desempeño integral, y una mejor posición para responder a las demandas de la sociedad en general.

Enfoque e Implantación

Describa la forma como:

- Desarrolla la planeación estratégica de la Auditoría Superior del Estado tomando en cuenta los siguientes factores:
 - Necesidades y expectativas del Plan Estatal de Desarrollo, ciudadanos, usuarios, su personal y otros grupos de interés.
 - Oportunidades de nuevos servicios o productos.
 - Impulso del desarrollo tecnológico y la innovación
 - Capacidades para responder a los cambios del entorno.
 - Cambios tecnológicos que podrían afectar los servicios o productos de la Institución.
 - Riesgos económicos, sociales, políticos, financieros locales, regionales globales.
 - Necesidades y capacidades de personal, cultura de la Institución, procesos con los que opera, recursos y proveedores.
 - Fortalezas, debilidades, amenazas, reas de oportunidad y sus factores clave de éxito, a partir del conocimiento y el análisis de su entorno, para fundamentar sus estrategias y para mantenerlas vigentes ante cambios en el entorno.
 - Objetivos estratégicos, los principales cambios que se esperan en el entorno y el horizonte de tiempo para alcanzarlos en forma balanceada, para todos los grupos de interés definidos por la Institución.
 - Analiza la congruencia entre la estrategia y la estructura de la Auditoría Superior del Estado.



MODELO DE CALIDAD

❖ Planeación Operativa

Descripción

Este subcriterio incluye la forma en que la Auditoría Superior del Estado despliega sus objetivos y estrategias en planes de acción, y cómo se verifica que la ejecución de dichos planes, contribuya en la consecución de los objetivos estratégicos.

Enfoque e Implantación

Describe la forma como:

- Establece las metas operativas, considerando las capacidades de los procesos de la Institución y la adecuación de dichas metas ante cambios en el entorno.
- Asegura la integración, alineación y despliegue de los objetivos estratégicos en objetivos, metas y planes de acción para los distintos procesos y niveles de la Auditoría Superior del Estado.
- Asigna recursos para asegurar el cumplimiento de dichos planes de acción.
- Participa el personal en la definición de los planes operativos y en el establecimiento de metas específicas en los diferentes procesos y niveles, así como en su evaluación y seguimiento,
- Desarrolla canales internos y externos para difundir los objetivos de la Auditoría Superior del Estado.
- Define los indicadores de desempeño para dar seguimiento a los planes de acción, y garantiza su alcance para todos los grupos de interés.
- Desarrolla metodologías de medición para evaluar los avances.
- Traduce los objetivos en procesos clave de desempeño.
- Analiza las capacidades de la estructura de organización actual para responder a los planes operativos.

2.3.6 GESTIÓN Y MEJORA DE PROCESOS Y SERVICIOS

Este criterio incluye la forma en que la Auditoría Superior del Estado organiza sus procesos para alcanzar las estrategias y objetivos que se ha planteado, cuida el nivel competitivo de su operación buscando el diseño de procesos que cuesten menos y generen el nivel de servicio requerido para satisfacer los requerimientos de los ciudadanos, usuarios y la sociedad en general.

MODELO DE CALIDAD

❖ **Desarrollo de Servicios y Procesos**

Descripción

Este subcriterio incluye la forma como se involucra a los ciudadanos y usuarios en el desarrollo y prestación de los servicios y productos que demandan.

Enfoque e Implantación.

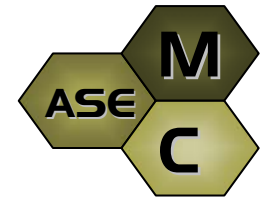
Describa la forma como:

- Se involucra al ciudadano o usuario en la concepción y mejora de los servicios y productos.
- Se involucra a los ciudadanos, usuarios y a otros sectores interesados en el desarrollo de estándares de calidad para los servicios, productos e información que la Institución genera.
- Se involucra al ciudadano o usuario en el desarrollo de fuentes y canales de información.
- Se asegura que se proporciona al ciudadano o cliente información adecuada y confiable así como asistencia y apoyo.
- Promueve la accesibilidad de la Institución.
- Promueve la comunicación e interacción electrónica con el ciudadano o usuario.
- Se diseñan procesos que respondan con un buen criterio a los requerimientos planteados.
- Se identifican las posiciones de trabajo que potencialmente pueden ser asignadas a grupos con capacidades diferentes.

❖ **Gestión y mejora de los procesos**

Descripción

Para la gestión y mejora de los procesos se considera la implantación de Sistemas para la gestión de la calidad, administración ambiental, seguridad y salud en el trabajo y la acreditación de laboratorios de pruebas y de metrología.



MODELO DE CALIDAD

Enfoque e Implantación.

Describe la forma como:

- Identifica, describe y documenta sus procesos clave.
- Analiza y evalúa los procesos clave en relación a los objetivos de la Auditoría Superior del Estado y a los cambios del entorno.
- Identifica a los responsables de los procesos y les asigna el compromiso de administrarlos.
- Involucra a los responsables de procesos clave y a otras áreas interesadas en la concepción y el desarrollo de éstos.
- Elabora la planeación y programación de su operación, considerando la capacidad y confiabilidad de sus procesos de apoyo y proveedores.
- Se asegura que los procesos clave apoyan los objetivos estratégicos de la Auditoría Superior del Estado.
- Mejora y ajusta continuamente los procesos en función de la medición de su eficiencia y efectividad.
- Ha certificado sus sistemas de gestión, por medio de organizaciones acreditadas en México, de conformidad a lo establecido por las Normas Mexicanas y las Normas Internacionales, vigentes, en esta materia: ISO-9001:2000/NMX-CC-9001, IMNC-2000, ISO-14001/NMX-SAA-001:2002 y NMX-SAST-001-IMNC-2000.
- Ha acreditado sus laboratorios de pruebas y de metrología ante la Entidad Mexicana de Acreditación A. C., de conformidad con la norma NMX-EC-17025-IMNC-2000.

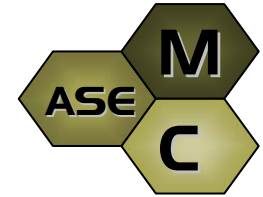
2.3.7 IMPACTO EN LA SOCIEDAD

Este criterio incluye la forma en que se promueve la cultura de calidad y la de integridad y transparencia, para asumir la responsabilidad del impacto social de la Auditoría Superior del Estado.

❖ Impacto Social

Descripción

Este subcriterio incluye la forma en que la Institución asume un compromiso con el bienestar social de su comunidad.



MODELO DE CALIDAD

Enfoque e Implantación.

Describe la forma como:

- Identifica las comunidades de influencia y las prioridades sociales en las que puede contribuir su Institución para contribuir a un mayor bienestar social.
- Contribuye y/o participa con la comunidad en procesos de mejora continua y difusión de la cultura de calidad.
- Comparte prácticas de innovación y calidad en pro de la búsqueda de competitividad con otros sectores de la sociedad.
- Lleva a cabo prácticas de preservación del ecosistema en el ámbito de influencia de la Institución.

❖ Promoción de la Cultura de Integridad y Transparencia

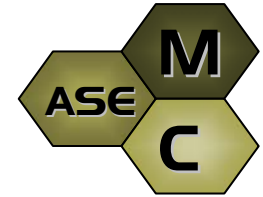
Descripción

Este subcriterio incluye la forma como la Auditoría Superior del Estado impacta ante la sociedad con un comportamiento ético, íntegro y transparente.

Enfoque e Implantación

Describe la forma como:

- En la Auditoría Superior del Estado se promueve el compromiso de todo el personal con los valores, el código de conducta, la Integridad y transparencia en su actuación ante la sociedad.
- Se involucran con organismos representativos de la sociedad en general para promover la cultura de integridad y transparencia a nivel estatal.



MODELO DE CALIDAD

2.3.8 RESULTADOS

❖ **Valor creado para el Personal y las Unidades Administrativas de la ASE.**

Presente los resultados y su análisis, de los sistemas correspondientes a los criterios de liderazgo, desarrollo del personal y gestión del capital intelectual, administración de la información y de la tecnología, planeación estratégica, gestión y mejora de procesos.

Y la evaluación de su impacto cuantitativo y cualitativo en la satisfacción del personal, el crecimiento, rentabilidad, ahorro, productividad, integridad y transparencia, logro de objetivos y desempeño, de cada unidad administrativa.

❖ **Valor creado para los Usuarios, Ciudadanos y la Sociedad**

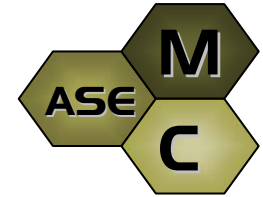
Presente los resultados, y su análisis, de los sistemas correspondientes a los módulos de satisfacción del usuario y ciudadano, administración de la información y de la tecnología, planeación estratégica, gestión y mejora de procesos, impacto en la sociedad.

Y la evaluación de su impacto social cuantitativo y cualitativo en los usuarios y ciudadanos, los ecosistemas y en la comunidad, de cada Unidad Administrativa.

Los indicadores para medir el valor creado para el personal y las unidades administrativas, los usuarios, ciudadanos y la sociedad se correlacionan con la madurez del Modelo de Calidad para la Auditoría Superior del Estado de Sinaloa.

Presente resultados con tendencias de por lo menos dos años.

Los resultados de estos indicadores también deben ser comparados con las Instituciones líderes regionales, nacionales y mundiales.



MODELO DE CALIDAD

2.4 MEJORA DE LOS SISTEMAS DEL MODELO DE CALIDAD PARA LA ASE.

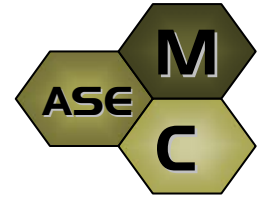
Los sistemas utilizados en los criterios 1 al 7 deben incluir indicadores para la evaluación de su eficiencia y efectividad, así como del análisis costo/beneficio de los recursos empleados.

Se deben establecer programas de trabajo para la difusión, la capacitación e implantación de los sistemas utilizados.

La información derivada de los indicadores utilizados se analiza para controlar y mejorar los procesos, a través de datos y gráficas que permitan determinar los niveles y tendencias de los resultados obtenidos. El sistema de evaluación debe permitir que los resultados sean comparados con los de Instituciones líderes regionales, nacionales y mundiales.

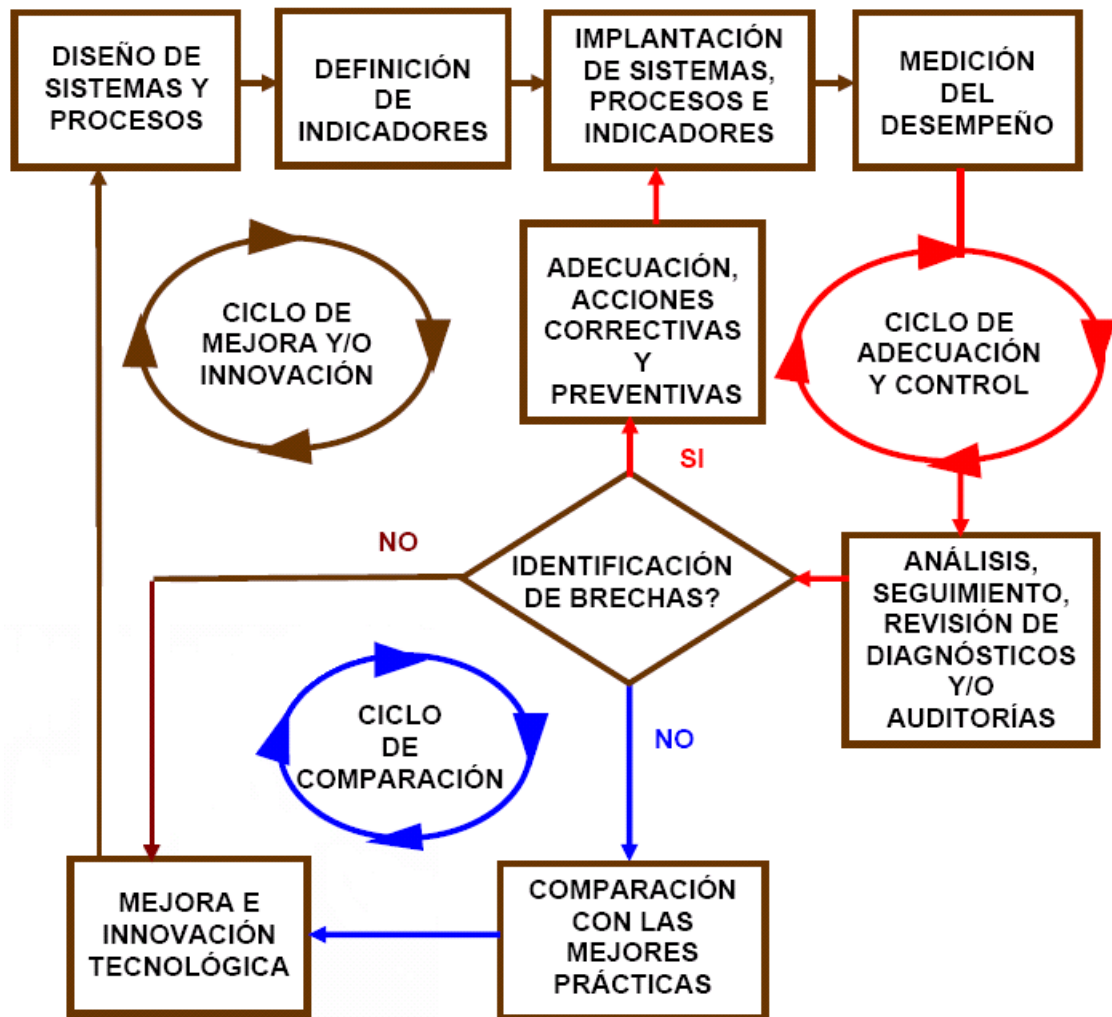
Los métodos, procesos, arquitectura tecnológica, y sistemas están sujetos a ciclos de mejora continua.

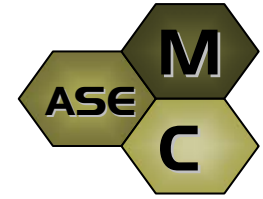
El ciclo de diseño e implantación de sistemas para la innovación y mejora continua de los criterios que integran el Modelo de Calidad para la ASE, se realiza conforme a las etapas mostradas en la siguiente figura:



MODELO DE CALIDAD

2.5 CICLO DE DISEÑO, INNOVACIÓN Y MEJORA DE LOS SISTEMAS APLICADOS AL MODELO DE CALIDAD PARA LA ASE.

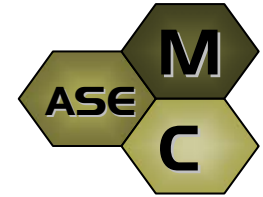




MODELO DE CALIDAD

3.- DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- 1) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- 2) Constitución Política del Estado de Sinaloa.
- 3) Plan Nacional de Desarrollo
- 4) Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Sinaloa.
- 5) Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Secretaría de la Función Pública)
- 6) Ley de Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa.
- 7) Ley para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.
- 8) Ley Federal del Procedimiento Administrativo.
- 9) Ley Orgánica de Administración Pública Federal.
- 10) Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Sinaloa.
- 11) Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.
- 12) Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos del Estado de Sinaloa
- 13) Familia de Normas Mexicanas sobre Calidad, Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo.
- 14) Sistema Nacional de Evaluación de Resultados
- 15) Sistema Nacional de Evaluación de la Percepción de los Usuarios con respecto a la Calidad de los Servicios.
- 16) Modelo Nacional para la Calidad Total.
- 17) Ley Orgánica del H. Congreso del Estado de Sinaloa.
- 18) Ley de Fiscalización superior de la Federación.
- 19) Ley de la Auditoría Superior del Estado.
- 20) Reglamento de la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Sinaloa.
- 21) Reglamento Interior de la Auditoría Superior de la Federación.
- 22) Reglamento Interior de la Auditoría Superior del Estado.



MODELO DE CALIDAD

4.- GLOSARIO DE TÉRMINOS

❖ **Administración del Conocimiento**

Es el conjunto de prácticas utilizadas para identificar, desarrollar y aplicar de manera integral los conocimientos de una Institución, que incluyen su tecnología, políticas, procedimientos, bases de datos y documentos, así como la experiencia y habilidades no mencionadas explícitamente por el personal.

❖ **Ahorro**

Ahorro significa "reservar" una capacidad productiva, no empleada en la producción de bienes de consumo y dejarla disponible para producir nuevos bienes de inversión. El ahorro estatal no consiste en acumular dinero, sino capital. El ahorro para el caso del Gobierno Estatal se determina antes de considerar las transferencias corrientes y el pago de intereses.

❖ **Alineación**

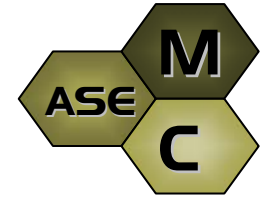
Son las acciones llevadas a cabo para asegurar que los procesos y actividades apoyan las estrategias, metas y objetivos de las Instituciones.

❖ **Análisis costo/beneficio**

Es un examen de la relación entre el costo monetario de la implementación de una mejora o innovación, y el valor monetario de los beneficios obtenidos por ésta, ambos dentro del mismo periodo de tiempo.

❖ **Aprendizaje**

Es la adquisición y entendimiento de la información que conduce a la mejora o cambio. Los ejemplos de aprendizaje organizacional incluyen la comparación referencial, la evaluación o auditoría externa o interna, y los estudios de las mejores prácticas. Ejemplo de aprendizaje organizacional incluye el entrenamiento y la calificación profesional.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Arquitectura Tecnológica**

Se refiere a la utilización y aplicación de tecnología incorporada para impactar en la satisfacción de las necesidades de los usuarios y ciudadanos. A través de la optimización de los procesos mediante un uso eficiente de los dispositivos tecnológicos con que se disponga, con un bajo costo de mantenimiento, servicio continuo, gestión de resultados, y de información para el proceso. Y como se visualiza el desarrollo del proceso para su automatización.

❖ **Auditoría**

Es la inspección y evaluación de un proceso o sistema de calidad para asegurar el cumplimiento de sus requisitos. Una auditoría puede aplicarse a toda la Institución, o a funciones y procesos específicos.

❖ **Bienestar**

Se refiere al nivel alcanzado en la satisfacción de las necesidades básicas fundamentales de la sociedad, que se expresan en los niveles de educación, salud, alimentación, seguridad social, vivienda, desarrollo urbano y medio ambiente. El bienestar social, en términos económicos se puede medir en función del incremento del producto per cápita real; el aumento en la participación del gasto social respecto al total de egresos, mejoría en la distribución del ingreso, aumento del empleo y fortalecimiento en la balanza de pagos; en el ámbito social se mediría por el incremento en los niveles de salud, educación, vivienda, alimentación y erradicación de la pobreza extrema; desde el aspecto ecológico a través del combate a la contaminación, reforestación de áreas verdes y fortalecimiento de la red hidráulica y su dosificación, entre otros.

❖ **Cadena de Valor**

Es el conjunto de personas o grupos, insumos y metodología que participa en un proceso de transformación. En una Institución la integran los proveedores, los procesos de la dependencia y los usuarios.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Calidad**

Es la creación de valor para los usuarios y ciudadanos.

❖ **Calidad de vida en el trabajo**

Dinámica de la organización del trabajo que permite mantener o aumentar el bienestar físico y psicológico de la persona.

❖ **Calidad Total**

Es una forma de ser orientada a la mejora continua de los productos, bienes o servicios, sistemas y procesos de una Institución, con el propósito de crear valor para sus usuarios o ciudadanos.

❖ **Capacidad**

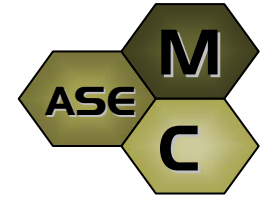
Aptitud de una Institución, sistema o proceso para realizar un producto o servicio que cumple con los requisitos establecidos.

❖ **Capital Intelectual**

Es el valor de una Institución que no puede ser capturado en su contabilidad financiera. Representa los bienes intangibles de una dependencia, y es la diferencia entre el valor de libros y valor de mercado. Sus componentes comúnmente definidos son capital humano, capital estructural y capital del usuario.

❖ **Carta Compromiso**

Constituyen un medio de comunicación con los ciudadanos, al informarle sobre los servicios prestados y los compromisos de calidad contraídos, es un instrumento de mejora de calidad que, al mismo tiempo, transmite a la sociedad el esfuerzo realizado para llevar a cabo una gestión eficaz y eficiente.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Ciclo de mejora**

Es una metodología para sistematizar la mejora continua de la calidad de los procesos, establecida por Edward Deming, que consiste en cuatro pasos: planear, hacer, verificar y actuar.

❖ **Usuarios**

Los ciudadanos que reciben en forma directa los productos y servicios que proporcionan las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal y Municipal.

❖ **Ciudadanos**

Todos los miembros de la sociedad en su conjunto que tienen el derecho de acceder a todos los productos y servicios que proporcionan las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal y Municipal .

❖ **Código de conducta**

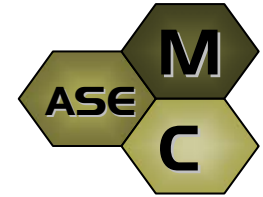
Expectativas sobre la conducta mutuamente acordada por un grupo.

❖ **Comparación referencial**

Es un proceso de mejora mediante el cual las Instituciones comparan su desempeño con las mejores de su clase, para determinar como aquellas dependencias llevan a cabo sus mejores prácticas y usan la información para mejorar su propia ejecución. Los aspectos a comparar incluyen estrategias, operaciones, procesos y procedimientos.

❖ **Competitividad**

Capacidad de una Institución pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Comunidad**

Grupo social con costumbres y valores afines o que habitan en una misma localidad. Puede referirse a un grupo de personas relacionadas por un interés común. Está integrada por las personas que habitan en las localidades donde se ubican las Entidades de la Administración Pública Estatal y Municipal, o bien donde llevan a cabo sus operaciones.

❖ **Conocimiento**

Es parte de una construcción jerárquica de datos, información y conocimiento. Los datos son los hechos en bruto. La información son los datos con un contexto y perspectiva. El conocimiento es la información que guía a la acción.

❖ **Costo**

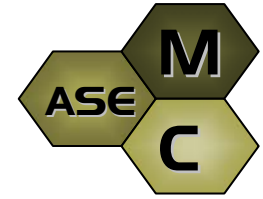
Valorización monetaria de la suma de recursos y esfuerzos que han de invertirse para la producción de un bien o de un servicio. El precio y gastos que tiene una cosa, sin considerar ninguna ganancia.

❖ **Costo beneficio**

Valorización de evaluación que relaciona las utilidades en el capital invertido o el valor de la producción con los recursos empleados y el beneficio generado.

❖ **Desarrollo Sustentable**

Es el desarrollo económico caracterizado por el uso de la tecnología más apropiada en la producción para evitar la contaminación o degradación ecológica, y posibilitar la explotación racional de los recursos naturales.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Desregulación**

Estrategia para eliminar la excesiva normatividad o dar flexibilidad a procesos que atañen a todos los sectores de la economía como normas, requerimientos de calidad, reglas operativas de las comunicaciones y transportes, hasta eliminar monopolios cuyas prácticas perjudican fundamentalmente a grupos de menores ingresos. La desregulación es un requisito indispensable para que los impactos de la liberalización comercial se puedan absorber con facilidad y se avance en la obtención de la estabilidad de precios. La eliminación de regulaciones obsoletas abre nuevos mercados y fomenta los flujos de inversión.

❖ **Ecosistema**

Es el conjunto de elementos orgánicos e inorgánicos que mantienen una relación de interdependencia continua y estable para formar un todo unificado.

❖ **Efectividad**

Se refiere a la capacidad para entregar resultados planeados.

❖ **Eficiencia**

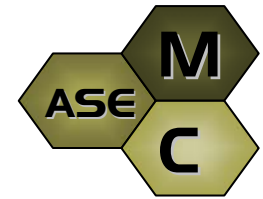
Se refiere al logro de objetivos y al aprovechamiento de los recursos disponibles.

❖ **Estándar**

Norma, medida de desempeño esperado, utilizado para evaluar o comparar acciones realizadas.

❖ **Estrategia**

Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal.



MODELO DE CALIDAD

❖ Evaluación

Proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y de eficiencia, con que han sido ejecutados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas. En la planeación es el conjunto de actividades, que permiten valorar cuantitativa y cualitativamente los resultados de la ejecución del Plan Estatal de Desarrollo y los Programas Sectoriales en un lapso determinado, así como el funcionamiento del propio Sistema Estatal de Planeación. El periodo normal para llevar a cabo una evaluación es de un año después de la aplicación de cada Programa Operativo Anual.

❖ Factores Críticos

Elementos de un conjunto que tienen importancia significativa y pueden definir las características generales del desempeño, apariencia o utilidad.

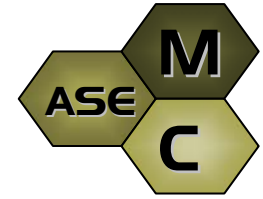
❖ Facultamiento

Consiste en dotar al personal de las habilidades, conocimientos, información y autoridad de tal forma que sea capaz de realizar las acciones necesarias para producir los resultados esperados de la manera más efectiva y eficiente.

❖ Función

Objetivo institucional a través del cual el sector público produce o presta determinado bien o servicio respectivamente y en el que se plasman las atribuciones del gobierno. Incorpora amplias agrupaciones de actividades afines, encaminadas a cumplir con los fines y atribuciones que tiene encomendados el gobierno como ente rector y orientador de la actividad económica social.

Las funciones se definen a partir de las disposiciones jurídico-administrativas.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Gasto**

Es toda aquella erogación que llevan a cabo los entes económicos para adquirir los medios necesarios, en la realización de sus actividades de producción de bienes o servicios, ya sean públicos o privados.

❖ **Gestión**

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una Institución.

❖ **Gestión de Calidad**

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una Institución en lo relativo a calidad.

❖ **Indicadores de Desempeño o Resultado**

Son los que demuestran el resultado final de una acción, después de que ha sido terminada. Las medidas de percepción están referidas a un indicador de desempeño, ya que la percepción es el resultado directo de la retroalimentación de los usuarios internos y externos.

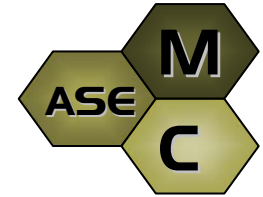
❖ **Indicador de efectividad**

Mide el grado en que el sistema contribuye al logro de los fines para los cuales fue diseñado, así como al desempeño del servicio o de las tareas realizadas.

Es la cifra resultante de la relación entre un buen servicio y su costo. También puede ser sinónimo de productividad. Generalmente se emplea para describir la relación de los resultados obtenidos y la utilización de los recursos disponibles.

❖ **Innovación**

Es la aplicación de nuevas ideas creativas, es la implementación de invenciones o descubrimientos. La creatividad es la generación de éstas.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Liderazgo**

Se refiere a los comportamientos y acciones que toma el líder para inspirar, convencer o impulsar al personal y a la Institución hacia el logro de la visión.

❖ **Mejora Continua**

Es una filosofía y actitud para analizar las capacidades y los procesos, y mejorarlos permanentemente para alcanzar el objetivo de satisfacción del usuario.

❖ **Mejora de la calidad**

Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

❖ **Misión**

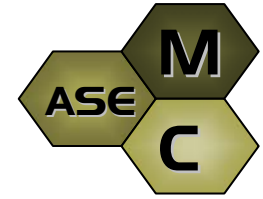
Enunciado corto que establece el objetivo estratégico y la razón de existir de una dependencia, entidad o unidad administrativa; define el beneficio que pretende dar y las fronteras de responsabilidad, así como su campo de especialización.

❖ **Modelo de Calidad para Entidades Públicas**

Es una descripción de la interacción de los componentes de los principales elementos del sistema de dirección por calidad de las Instituciones del Gobierno Estatal. Se refiere al esquema predeterminado de referencia que define los sistemas y prácticas de calidad de la organización, congruentes con la política, principios y valores de calidad.

❖ **Nivel**

Grado alcanzado por una magnitud en comparación con un valor que se toma como referencia. Para el caso del modelo, se refiere a los resultados obtenidos en relación con los resultados de los líderes, los objetivos y las metas fijadas.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Institución como Sistema**

Es la concepción del funcionamiento de la Institución como un ente interdependiente que requiere retroalimentación para optimizar su desempeño. Su descripción abarca el funcionamiento de los procesos y sistemas de la organización y su interacción con los proveedores, distribuidores, usuarios y ciudadanos.

❖ **Planeación estratégica**

Proceso que permite a las dependencias y entidades del Gobierno Estatal y Municipal establecer su misión, definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos, y conocer el grado de satisfacción de las necesidades a los que ofrece sus bienes o servicios. Esta planeación enfatiza la búsqueda de resultados y desecha la orientación hacia las actividades.

❖ **Política de Calidad**

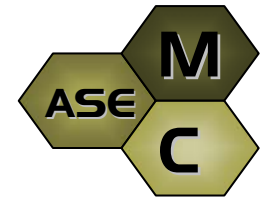
Intenciones prioritarias y orientación de una Institución relativas a la calidad, tal como se expresan formalmente por la alta autoridad.

❖ **Principio**

Máxima orientadora de conducta o fórmula aceptada por su aplicación general. Verdad o idea que sirve de fundamento a otras o a un razonamiento. Fundamento del comportamiento de los individuos, sustentado en las creencias culturales, desarrolladas en la familia, la sociedad y la escuela.

❖ **Proceso**

Es un conjunto de actividades que suceden de forma ordenada a partir de la combinación de materiales, maquinaria, personas, métodos, y medio ambiente, para convertir insumos en productos con valor agregado.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Procesos clave**

Son los procesos relacionados con la misión de la Institución. Son aquellos que generan las características del producto o servicio que son apreciadas por el usuario.

❖ **Procesos de apoyo**

Son todos aquellos procesos facilitadores de los procesos clave, proporcionan productos o servicios sin los cuales un proceso clave no podría operar, o sería deficiente. Su aportación a la creación de valor a los usuarios, es indirecta, sin embargo, su importancia en el desempeño y logro de los objetivos de la Institución es similar a la que tienen los procesos clave.

❖ **Productividad**

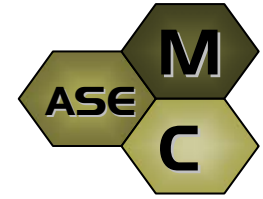
Relación entre el producto obtenido y los insumos empleados, medidos en términos reales; en un sentido, la productividad mide la frecuencia del trabajo humano en distintas circunstancias; en otro, calcula la eficiencia con que se emplean en la producción los recursos de capital y de mano de obra.

❖ **Profesionalización**

Desarrollo profesional progresivo, mediante programas de administración de los recursos humanos orientados a la selección, contratación, desarrollo, promoción y permanencia eficiente del servidor público, para responder a las expectativas de la sociedad, a los intereses del propio servidor, y al cumplimiento de la misión de las unidades administrativas de las Entidades o Dependencias de la Administración Pública Estatal.

❖ **Servicio**

Son todas las actividades desarrolladas por una persona o una institución, para satisfacer las necesidades de sus usuarios o ciudadanos. Según Joseph M. Juran, “Es el trabajo realizado para otra persona”. El servicio es un intangible que se genera como resultado de la interacción entre personas.



MODELO DE CALIDAD

❖ **Sinergia**

En el campo de la administración, se refiere a la acción combinada de dos o más elementos cuyo resultado es mayor que la suma de sus efectos individuales.

❖ **Sistema**

Conjunto de procesos o elementos interconectados e interdependientes con un fin común, que forman un todo dinámico.

❖ **Sistema de medición**

Es el medio a través del cual se obtiene información sobre el desempeño de la Institución, sus productos y servicios. Se integra por diversos elementos, entre los que se incluyen:

- Indicadores de control, efectividad, eficiencia, adaptabilidad / flexibilidad y de predicción,
- Métodos de muestreo, frecuencias y responsables,
- Métodos de medición,
- Métodos de calibración.

❖ **Tecnología**

Conocimientos o experiencia que pueden aplicarse a alto nivel para la fabricación de un producto, la aplicación de un proceso o la prestación de un servicio. Conjunto de conocimiento o información, en forma de saber hacer, de métodos, procedimientos, maquinaria o equipo, para la fabricación de un producto o servicio.

❖ **Tendencia**

Es el comportamiento positivo o negativo a lo largo del tiempo de un determinado indicador.

MODELO DE CALIDAD

❖ **Transparencia**

El concepto de "transparencia" se refiere al deber de los poderes públicos de exponer y someter al análisis de la ciudadanía la información relativa a su gestión, al manejo de los recursos que la sociedad les confía, a los criterios que sustentan sus decisiones, y a la conducta de sus servidores públicos.

Los componentes de la transparencia que se han establecido dentro de la noción de gobernabilidad y del buen gobierno son: honestidad e integridad, control y rendición de cuentas, fortalecimiento e independencia de los mecanismos e instituciones responsables del control y fiscalización (función pública), definición consensuada de la estructura y función del Estado que garantice la administración, de acuerdo con los principios de transparencia e integridad, y prevención, sanción, y combate de la corrupción.

❖ **Valor**

Con relación a los productos y servicios, el valor, es la percepción del usuario sobre el grado en que se satisfacen sus necesidades y expectativas, con relación a las características del producto y/o servicio, su precio, beneficios, e inconveniencias de adquisición y uso durante todo su ciclo de vida.

❖ **Valor creado**

Es el conjunto de componentes o características útiles para el usuario, que un proceso incorpora o agrega al producto y/o servicio, que se produce o entrega para exceder los requisitos implícitos y explícitos del usuario.

❖ **Valor superior**

Es el beneficio adicional al valor creado a los productos y servicios. Permite lograr características de diferenciación en los mercados o ventajas competitivas.

❖ **Valores**

Conjunto de atributos compartidos por todo el personal de una Institución que definen los comportamientos, lenguaje, símbolos y actividades, que orientan y/o conforman la cultura institucional deseada.