

# **Manual dels Sistemes de Gestió de la Qualitat de la Universitat de Girona**



Versió 3 – 4 de març de 2021

## Aprovació

| <b>Versió</b> | <b>Elaborat per</b>                 | <b>Revisat per</b>                       | <b>Aprovat per</b>             | <b>Data aprovació</b> |
|---------------|-------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------|
| 3             | Gabinet de Planificació i Avaluació | Vicerektorat de Qualitat i Transparència | Comissió de Qualitat de la UdG | 04-03-2021            |
| 2             | Gabinet de Planificació i Avaluació | Vicerektorat de Qualitat i Transparència | Comissió de Qualitat de la UdG | 06-03-2020            |
| 1             | Gabinet de Planificació i Avaluació | Vicerektorat de Qualitat i Transparència | Comissió de Qualitat de la UdG | 29-09-2019            |

# Contingut

|                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Objecte i abast .....</b>                                    | <b>1</b>  |
| <b>2. El Sistema de Gestió de Qualitat.....</b>                    | <b>1</b>  |
| <b>3. Polítiques de qualitat .....</b>                             | <b>2</b>  |
| 3.1. Política de qualitat de la UdG.....                           | 2         |
| 3.2. Política de qualitat pròpia de cada SGQ.....                  | 2         |
| <b>4. Responsabilitats.....</b>                                    | <b>3</b>  |
| 4.1. Organització.....                                             | 3         |
| 4.2. Rols i responsabilitats principals del SGQ.....               | 4         |
| 4.3. Gestió i publicació .....                                     | 5         |
| <b>5. Processos del SGQ .....</b>                                  | <b>6</b>  |
| 5.1. Processos que formen el SGQ.....                              | 6         |
| 5.2. Mapa de processos.....                                        | 6         |
| 5.3. Rols principals del procés.....                               | 7         |
| 5.4. Gestió i publicació .....                                     | 7         |
| <b>6. Documentació del SGQ .....</b>                               | <b>8</b>  |
| 6.1. Estructura dels documents.....                                | 8         |
| 6.2. Identificació, vigència, i conservació dels documents .....   | 8         |
| 6.3. Format dels documents dels processos.....                     | 9         |
| 6.4. Aprovació de les modificacions dels documents de procés ..... | 11        |
| <b>7. Gestió de la Millora .....</b>                               | <b>12</b> |
| 7.1. Estructura de la gestió de millora contínua .....             | 12        |
| 7.2. Pla de millora.....                                           | 12        |
| <b>8. Revisió i millora del SGQ.....</b>                           | <b>12</b> |
| 8.1. Revisió en profunditat del SGQ.....                           | 13        |
| 8.2. Control i seguiment dels processos .....                      | 13        |
| 8.3. Millores sobre els processos del SGQ.....                     | 13        |
| <b>9. Eines del SGQ .....</b>                                      | <b>14</b> |

# 1. Objecte i abast

Aquest “**Manual dels Sistemes de Gestió de la Qualitat de la UdG**” defineix el marc i regles generals i compartides per l’operació de tots els Sistemes de Gestió de la Qualitat (SGQ) de la Universitat de Girona.

Abasta els SGQs de la Universitat i els de tots els centres docents que la integren i, si escau, els d’altres estructures de la universitat que decideixin implementar un SGQ. Podrà ser adoptat, també, pels centres docents adscrits que així ho decideixin.

Per altra banda, aquest document no inclou les particularitats dels diversos SGQs. En conseqüència, en l’àmbit de cada SGQ, es podrà crear i utilitzar un document complementari a aquest manual que descriu detalls específics o diferencials per aquell SGQ concret.

## 2. El Sistema de Gestió de Qualitat

Un Sistema de Gestió de la Qualitat (SGQ) és l’eina que estableix els mecanismes formals de gestió que faciliten l’assoliment amb garanties i qualitat dels objectius que en cada moment es determinin.

La complexitat organitzativa i l’heterogeneïtat que li és pròpia, porta a la UdG a determinar i impulsar la formalització i diversificació de la seva gestió utilitzant un **conjunt Sistemes de Gestió de la Qualitat** que, malgrat les seves singularitats, han de funcionar coordinadament i coherent.

Cada **Sistema de Gestió de la Qualitat** ha de ser un mitjà per millorar la gestió i assolir els objectius determinats per la universitat d’acord amb la seva missió, així com aquells propis de l’àmbit i, en darrer terme, assegurar la qualitat dels estudis de la UdG.

### *SGQ de la UdG*

Al més alt nivell, s’estableix l’existència d’un **SGQ de la UdG**, que ha de servir per assegurar la gestió en l’àmbit institucional i integrar objectius, accions i procediments comuns a tota o bona part de la institució.

### *Resta de SGQ*

També es considera necessària l’existència d’un **SGQ de centre** per a cada centre docent (integrat o adscrit) que, coherentment amb el general de la UdG, han de compatibilitzar el seguiment dels objectius globals de la Universitat amb els que li siguin específics, adaptant el funcionament del sistema a les característiques pròpies del centre.

Addicionalment, es contempla la creació i operació d’**altres SGQs** dins la UdG per la gestió d’altres àmbits diversos com poden ser departaments, instituts o serveis.

## 3. Polítiques de qualitat

L'existència dels SGQ a la Universitat de Girona és reflex d'una forma de gestió que ha de facilitar la implementació de les polítiques generals de qualitat de la institució, així com les específiques dels seus diferents àmbits organitzatius i/o funcionals.

Per tal de formalitzar i comunicar adequadament aquestes polítiques, s'estableix la necessitat que existeixi una política de qualitat documentada:

### 3.1. Política de qualitat de la UdG

La **Política de Qualitat de la Universitat de Girona** és el document que recull formalment una síntesi dels criteris a seguir en aquest àmbit pel conjunt de la institució.

Correspon al vicerectorat responsable en matèria de qualitat la definició i impuls de la política de qualitat de la UdG, la qual haurà de ser aprovada pels òrgans de govern que determinin els Estatuts de la Universitat o bé pel rector.

La política de qualitat de la UdG vigent serà pública i formarà part essencial de tots els SGQ de la Universitat. La seva eventual modificació serà comunicada a tots aquells òrgans i/o persones directament afectats per aquestes modificacions.

### 3.2. Política de qualitat pròpia de cada SGQ

Cada SGQ podrà definir addicionalment una **política de qualitat pròpia**, que serà complementària i coherent amb la política de qualitat de la UdG. Per això, aquesta política de qualitat de l'àmbit haurà de fer referència explícita a la política de qualitat institucional.

La política de qualitat pròpia de l'àmbit que s'hagi pogut definir també serà pública i la seva eventual modificació és responsabilitat de l'òrgan que es determini en cada SGQ.

La política de qualitat vigent serà comunicada a tots aquells òrgans i/o persones afectades, que seran igualment informades de qualsevol modificació.

Qualsevol canvi en la política de qualitat de la Universitat o del SGQ institucional provocarà obligatòriament la revisió dels SGQ propis d'àmbits específics per tal de verificar si els canvis introduïts a nivell institucional comporten la necessitat de fer canvis també a nivell específic. Si així fos, l'adaptació dels SGQs afectats serà obligatòria i seguirà els procediments establerts.

La millora de la qualitat en l'àmbit del SGQ i de la universitat en el seu conjunt, en el sentit que indiqui la o les polítiques de qualitat, es concretarà en la determinació d'uns objectius específics de qualitat que tindran consideració d'estratègics.

Per a la seva concreció, aquests objectius seran convenientment definits en el document de la política de qualitat o, eventualment, en un pla de qualitat ad-hoc. En la seva concreció prendrà especial rellevància l'assignació de la responsabilitat del seu acompliment, la determinació de l'horitzó temporal i la dels indicadors i líndars pel seu assoliment.

La seva planificació, gestió i seguiment s'ajustarà al que es descriu a l'apartat de gestió de la millora d'aquest document.

## 4. Responsabilitats

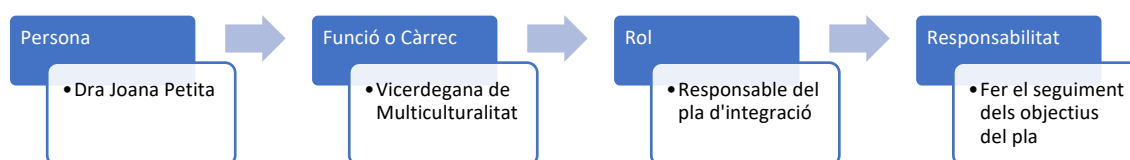
La correcta identificació i assumptió de les responsabilitats dels SGQ n'és un element clau. És per això que les responsabilitats han de ser descrites amb claredat en els documents que estableixen el funcionament del SGQ. Les responsabilitats han d'estar també correctament assignades i les persones que les assumeixen inequívocament identificades i informades.

### 4.1. Organització

L'activitat del SGQ s'ha de recolzar en una estructura organitzativa que, de manera natural, tingui correspondència amb l'estructura formal de gestió de l'àmbit del SGQ, per bé que no hauria d'estar limitada per aquesta formalitat.

Així doncs, l'assignació de responsabilitats dins el SGQ es basa en una relació jeràrquica: Persona – Funció/càrrec – Rol – Responsabilitat (vegeu exemple), en què:

- Una mateixa persona pot tenir diverses funcions o càrrecs;
- Cada funció o càrrec pot assumir diferents rols;
- Cada rol comporta unes responsabilitats.



*Exemple de jerarquia: Persona - Càrrec - Rol - Responsabilitat*

Les persones seran referides en el SGQ utilitzant una estructura coherent de **funcions i càrrecs** i que, com s'ha dit, de manera general corresponen a la posició organitzativa o funcional que hom té assignada en el si de la unitat, i que pot ser un càrrec, un encàrrec, un òrgan, sense oblidar que pot tenir també una posició creada *ad hoc* dins el context del SGQ.

Per tal de poder conèixer i fer-ne la traçabilitat les persones que desenvolupen qualsevol funció/càrrec el SGQ haurà d'incloure un registre de funcions i persones actualitzat.

Són exemples de funcions o càrrecs típics de la Universitat les de membre de la comissió de qualitat, degà, coordinador d'estudis, cap de secretaria acadèmica, consergeria, etc., però també ho pot ser un grup de treball o una persona encarregada d'una gestió específica qualsevol.

Les funcions o càrrecs poden ser unipersonals o col·lectives.

Les funcions o càrrecs unipersonals, com el seu nom indica, són desenvolupades per una única persona. Les funcions col·lectives són aquelles assumides per un conjunt de persones.

En els casos en què calgui identificar responsabilitats individuals en el marc d'un òrgan col·lectiu, aquestes recauran de manera natural en el seu màxim responsable.

A efectes de traçabilitat sobre les accions, els registres identificaran la persona que les ha dut a terme les accions efectivament.

El SGQ inclourà la definició dels rols necessaris per a una correcta assignació de responsabilitats.

Els rols s'assignaran de manera coherent a la naturalesa de les funcions en l'àmbit del SGQ.

És important que les persones que desenvolupin un rol dins del SGQ estiguin ben informades de quines són les seves responsabilitats i de quines són les tasques que aquestes tenen associades.

## 4.2. Rols i responsabilitats principals del SGQ

Les responsabilitats màximes sobre el SGQ corresponen als qui exerceixin els rols de Propietari/a i Responsable del SGQ, tal com es descriuen en els apartats següents. La resta de responsabilitats emanen d'aquestes i en depenen.

Aquests dos rols, que poden recaure en la mateixa persona, són indispensables per qualsevol SGQ.

El rol de **Propietari/a del SGQ** comportarà la responsabilitat màxima sobre l'existència i efectivitat del SGQ i recaurà sobre la persona que ocupi la direcció de la unitat organitzativa de l'àmbit del SGQ.

Aquest rol porta associades les següents **responsabilitats**:

- Assegurar que existeix un SGQ que respon a les necessitats de l'àmbit de gestió i que aquest estigui operatiu i sigui funcional;
- Assumir l'autoritat màxima sobre el SGQ;
- Vetllar perquè el SGQ inclogui tots els processos necessaris per a la correcta gestió de l'àmbit del SGQ;
- Validar les millores proposades sobre el SGQ.

El **Responsable del SGQ** serà nomenat pel Propietari/a del SGQ i assumirà la responsabilitat del manteniment i execució efectiva del SGQ.

En el context dels centres de la UdG, el rol de Responsable del SGQ recaurà de manera natural en el Responsable de Qualitat del centre (RespQ)<sup>1</sup>.

L'existència d'un Responsable del SGQ és inexcusable per considerar que un SGQ està operatiu. En cas d'absència o vacant, se'n determinarà un substitut i, de no ser així, les responsabilitats d'aquest recauran en el Propietari/a del SGQ.

---

<sup>1</sup> L'acord de consell de govern de la UdG número 4/2005 *Reglament d'organització i funcionament de l'estructura responsable del sistema de gestió intern de la qualitat dels estudis de la Universitat de Girona*, defineix el **responsable dels processos de qualitat del centre** (RespQ).

El Responsable del SGQ assumirà, a efectes pràctics, té el reconeixement implícit de l'autoritat necessària per complir amb les tasques i responsabilitats que té assignades.

El Responsable del SGQ té les següents **responsabilitats**:

- Informar el Propietari/a del SGQ de les circumstàncies que puguin afectar o comprometre la normal operació del SGQ;
- Assegurar que existeixen els recursos, mecanismes i eines per la gestió i manteniment de la documentació del SGQ;
- Assegurar que es troba actualitzada la informació de les persones que desenvolupen les diferents funcions en cada moment;
- Mantenir actualitzada la informació de funcions dels diferents rols del SGQ;
- Vetllar perquè la gestió de l'àmbit del SGQ es produeixi d'acord amb el que defineix el SGQ i, en cas contrari, avaluar-ne l'impacte i prendre les mesures correctores necessàries.
- Gestiona la millora contínua, assegurant que es consideren totes les oportunitats de millora.
- Elaborar l'informe de revisió en profunditat del SGQ (apartat 8.1 d'aquest document)

Les comissions de qualitat, allà on n'hi hagi i d'acord amb el que s'estableixi reglamentàriament, tenen un paper rellevant en el funcionament dels SGQ. En representar funcions col·lectives no podran assumir responsabilitats específiques, però sí debatre i prendre les decisions que li pertocin.

A aquests efectes, el/la Propietari/a i el/la Responsable del SGQ hauran d'interpretar el marc normatiu de la Universitat i, específicament, tot el relatiu a la creació de les **Comissions de Qualitat** i les funcions i responsabilitats que aquests tinguin assignades<sup>2</sup>.

### 4.3. Gestió i publicació

El sistema d'informació de suport al SGQ mantindrà informació actualitzada de la llista de funcions o càrrecs vigents i de quina persona els ocupa en cada moment. Aquesta informació estarà disponible per tots els qui ocupin una funció/càrrec, sense perjudici que es pugui fer pública.

També estarà disponible quina funció o càrrec assumeix en cada moment el rol de Propietari/a del SGQ i el del Responsable del SGQ.

A efectes de traçabilitat, el sistema també haurà de mantenir un històric de càrrecs i funcions i de les persones a qui se'ls ha assignat en cada moment.

---

<sup>2</sup> En el moment de confeccionar aquest document existeix una **Comissió de qualitat de la UdG** creada per l'acord de consell de govern de la UdG en la sessió 4/2010 i modificada en la sessió 3/2018 amb l'aprovació de la *Modificació del reglament de composició, funcionament i competències de la Comissió de Qualitat de la UdG*. També existeixen les **Comissions de Qualitat de Centre** aprovades pel consell de govern de la UdG número 4/2005 en el *Reglament d'organització i funcionament de l'estructura responsable del sistema de gestió intern de la qualitat dels estudis de la Universitat de Girona*.



## 5. Processos del SGQ

Són part essencial del SGQ el conjunt dels seus processos, que han d'estar clarament identificats i documentats d'acord amb les indicacions d'aquest document.

Es defineix un procés com un conjunt d'activitats relacionades i coherents que tenen un objectiu comú. Els processos tenen un conjunt d'entrades i sortides, algunes de les quals s'utilitzen per connectar els processos entre si.

### 5.1. Processos que formen el SGQ

Els processos que formen part del SGQ depenen dels objectius i l'àmbit del SGQ. La pertinència i coherència del conjunt de processos del SGQ és responsabilitat del/la Propietari/a del SGQ.

Per bé que tots els processos del SGQ tenen, a priori, la mateixa rellevància, es pot establir la següent classificació:

- a) Propis
- b) Llegats
- c) Adaptats

#### *Processos propis*

Es consideraran com a tals aquells que siguin originals de cada SGQ sense més vinculació.

#### *Processos llegats*

La universitat podrà definir processos que formin part integral d'alguns dels SGQ. A efectes d'aquests SGQ aquests processos que anomenarem llegats seran **obligatoris**.

#### *Processos adaptats*

Els processos que originalment siguin llegats, sempre que la universitat ho admeti, podran ser adaptats a les necessitats de cada SGQ. En aquests casos el procés serà ampliat o redefinit dins dels marges definits institucionalment.

En el cas dels processos adaptats, caldrà distingir quan la versió adaptada vigent es basa, o no, en la darrera versió del procés originalment llegat.

En cas de canvi posterior en el procés originalment llegat, caldrà actualitzar el procés adaptat per recollir-hi els canvis d'aquest.

### 5.2. Mapa de processos

S'anomenarà mapa de processos del SGQ al llistat amb el conjunt de tots els processos que formen part del SGQ que es publicarà a la web de l'àmbit del SGQ.

### 5.3. Rols principals del procés

Per cada procés del SGQ es determina inexcusablement l'existència de dos rols, malgrat que puguin recaure en una mateixa persona, si escau: el de **propietari/a i el de responsable del procés**.

L'assignació dels rols de propietari/a i responsable de cada procés la farà el responsable del SGQ d'acord amb el/la propietari/a del SGQ.

Quan un procés vingui llegat per la Universitat, aquesta també en determinarà un/a propietari/a i un responsable d'universitat, que assumirà aquestes funcions pel que fa a la part comuna a tota la institució, sense perjudici que el/la propietari/a i el/la responsable del procés n'assumeixin completament el rol en l'àmbit de gestió del SGQ, tal com es descriu a continuació.

**Per a cada procés** es defineix i determinarà el rol de **Propietari/a del procés**, a qui correspondran les següents responsabilitats:

- Garantir que el contingut documentat del procés respon a necessitats reals de l'àmbit;
- Valorar i aprovar, si escau, les millores i canvis necessaris en el procés.

**Per a cada procés** es determinarà el rol de **Responsable del procés**, a qui correspondran les següents responsabilitats:

- Garantir que el procés es desenvolupa d'acord amb l'establert;
- Monitoritzar-lo per tal d'avaluar-ne l'efectivitat;
- Proposar canvis al propietari/a del procés;
- Mantenir informat el/la Propietari/a del SGQ de qualsevol situació que pugui comprometre el correcte desenvolupament del procés.

En cas de no estar designat explícitament, vacant o absent, s'entendrà que serà el/la Propietari/a del procés qui n'assumirà el rol de Responsable. Així mateix, el Responsable del procés podrà assumir temporalment les funcions i responsabilitats de Propietari/a quan sigui estrictament necessària la seva substitució temporal.

### 5.4. Gestió i publicació

Totes les persones qui tinguin un càrrec i un rol assignats en el SGQ hauran de tenir accés a la següent informació:

- El mapa de processos,
- La darrera versió documentada de cada procés amb indicació clara del número de versió i data de publicació, la funció o càrrec i el nom de la persona que assumeix els rols de propietari/a i responsable per cada un.

A més, es conservarà còpia, amb accés restringit, de les versions dels processos que anteriorment hagin estat vigents, així com la informació de qui i quan han dut a terme els rols anteriorment.

En cas que el mapa de processos i els documents dels processos siguin públics, normalment mitjançant la seva publicació a la web, la versió publicada serà considerada la vigent a tots els efectes, no podent estar disponible cap d'altra.

## 6. Documentació del SGQ

És indispensable que el SGQ estigui descrit documentalment, començant per aquest mateix document, que en forma part essencial. Com es descriu en el corresponent apartat, és responsabilitat del Responsable del SGQ assegurar que existeixen els recursos, mecanismes i eines per a la gestió i manteniment de la documentació del SGQ.

La descripció del sistema de gestió de qualitat es fonamenta en aquest document i els seus annexos, i està integrada, també, per tots aquells documents que es defineixen a partir d'aquest.

### 6.1. Estructura dels documents

Els documents del SGQ han de seguir la següent estructura per nivells:

- Nivell 1: Política de qualitat;
- Nivell 2: Manual del sistema de qualitat amb els seus annexos;
- Nivell 3: Descripció dels processos;
- Nivell 4: Polítiques, plans i procediments derivats dels processos;
- Nivell 5: Registres, informes i altres evidències que suportin el SGQ.

### 6.2. Identificació, vigència, i conservació dels documents

Tots els documents que formin el SGQ tindran un nom únic. Quan s'escaigui i formin part d'una família de documents, com per exemple els de nivells 3 (descripció dels processos) s'establirà una codificació (vegeu **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

Només existirà una versió vigent de cada document en cada moment. Per tots els documents, fins a nivell 4 inclòs, caldrà conservar còpia de les versions obsoletes que prèviament hagin estat vigents.

Les versions que efectivament formin part del SGQ seran numerades de forma consecutiva (versió 01, 02, etc.). Per evitar confusions, els documents de treball no oficials, com per exemple documents en elaboració o pendents d'aprovació, inclouran, mentre estiguin en aquest estat, un apèndix al número de versió (per exemple: versió 01b ó 01.4). No es conservarà còpia d'aquests documents ni s'utilitzaran en el SGQ fins que no es considerin que són oficials i obtinguin un número de versió en la seqüència oficial.

Caldrà comunicar la modificació de qualsevol document a les persones directament afectades.

La data del document també serà la de la seva publicació, és a dir la del dia que passen a integrar-se en el SGQ. Pels que requereixin aprovació oficial, se'n farà constar també qui els ha aprovat.

### 6.3. Format dels documents dels processos

Els documents del SGQ han de mantenir una imatge i estil coherent. Això és especialment rellevant pels documents que descriuen els processos, tenint en consideració que cada un dels documents de nivell superior és singular.

S'estableix un format comú per la descripció del processos del SGQ<sup>3</sup>. Aquest té un aspecte visual en mida A3. Es pot utilitzar com a referència o plantilla el del procés de gestió de la millora contínua, malgrat que l'organització dels diferents apartats dins del full es pot ajustar en funció del volum d'informació de cada un.

S'inicia amb una capçalera que inclou un codi únic de procés, el títol, la data de publicació i la versió.

A continuació inclourà els següents apartats, no necessàriament per aquest ordre, per bé que l'apartat D- Diagrama de flux hauria d'estar sempre a la primera plana:

- A - Abast
- B- Objectius;
- C- Rols;
- D- Diagrama de flux
- E- Activitats i responsabilitats
- F- Entrades;
- G- Sortides;
- H- Indicadors;
- I - Documents i referències;
- J- Aprovacions d'aquesta versió del procés

Adicionalment es podrà incloure apartats específics necessaris en algun procés, com per exemple eines, formularis o polítiques del procés. També es podrà crear subapartats dels anteriors per a una millor descripció d'aquests.

Seguidament es descriuen els continguts i els criteris d'interpretació de cada apartat:

#### *A- Abast*

Inclourà una determinació tan clara com sigui possible de l'abast del procés i, si escau, una definició breu del procés que en complementi o n'aclareixi el nom.

#### *B- Objectius*

Es detallarà, en forma de llista, els principals objectius del procés, descrits de manera breu i entenedora, i podran incloure els resultats esperats.

---

<sup>3</sup> En el moment de confeccionar aquest document, el SGIQ de la UdG té processos vigents i certificats en el marc del programa AUDIT amb un altre format i que s'aniran ajustant al nou a mida que es revisin.

### C- Rols

S'enumeraran tots els rols específics del procés, essent opcional incloure-hi els que el mateix SGQ tingui definits a més alt nivell o aquells que orgànicament hi hagi a l'organització.

Cada procés utilitzarà els rols definits pel SGQ o definirà els rols específics addicionals necessaris per a la correcta assignació de responsabilitats. Els rols definits en un procés hauran de ser coneguts i formaran part del SGQ, i poden ser referenciats en altres processos del mateix SGQ. Si escau, es definirà com s'assigna el rol i com es comunica aquesta assignació.

### D- Diagrama de flux

Es descriurà el procés amb un nivell de detall suficient per a la seva implementació i correcta interpretació. La descripció inclourà les tasques i la seva seqüència. Les tasques estaran numerades, sense que necessàriament el número impliqui una seqüència temporal.

Els diagrames de flux utilitzaran un format basat en l'estàndard ISO/IEC 19510 - *Object Management Group Business Process Model and Notation*.

### E- Activitats i responsabilitats

Amb format de taula, es llistarà totes les activitats del procés, seguint la numeració d'aquestes en el diagrama de flux i acompanyades de les responsabilitats dels diferents rols a l'activitat així com d'una descripció de l'activitat, amb el nivell de detall adient.

Pel que fa a les responsabilitats, s'adopta el model de matriu d'assignació de responsabilitats RASCI

|                   |                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| R – Responsable   | Correspon a qui ha d'executar la tasca. Normalment és un únic rol, encara que poden ser-ne més.                                                                     |
| A – “Accountable” | Ha d'assegurar que l'activitat es du a terme i retre'n comptes. Només pot existir-ne un per activitat. No és necessari que coincideixi amb el R, tot i ser possible |
| S – Suport        | Ajuda o dona suport a R en l'execució de l'activitat                                                                                                                |
| C – Consultat     | Ha de ser consultat, és a dir informat i tingut en compte                                                                                                           |
| I – Informat      | Ha de ser informat de l'execució de l'activitat o dels seus resultats, malgrat que no cal esperar-ne resposta                                                       |

Taula 1 Responsabilitats de la matriu RASCI

### F- Entrades

Hi haurà una llista numerada de les entrades que requereix el procés.

### G- Sortides

De la mateixa manera que en l'apartat anterior, caldrà documentar les sortides o resultats produïts pel procés en forma de documents i qui ha de ser notificat en cada cas. Dels documents produïts, si escau, se'n podrà especificar el format, on han de ser emmagatzemats i qui hi tindrà accés.

## *H- Indicadors*

Formen part de la definició del procés la llista dels **indicadors clau** pel control del procés. Entre els indicadors n'hi haurà d'alineats amb els objectius i/o amb l'operació del procés que permetin avaluar-ne el funcionament.

La llista numerada d'indicadors inclourà el tipus de cada indicador (nombre, percentatge, etc.), i els llistats o les referències necessàries per a la seva interpretació.

Pel correcte monitoratge del procés, a banda dels indicadors, pot ser interessant l'existència de panells de control o l'elaboració d'informes, que vindran especificats en aquest apartat com a taula complementària.

## *I - Documents i referències*

En cas que existeixin, s'inclouran els documents i referències, especialment aquelles que siguin normatives

## *J- Aprovacions d'aquesta versió del procés*

S'hi farà constar els òrgans o funcions i la data en que han aprovat la versió del procés.

## *Altres*

Quan sigui convenient, la descripció del procés es podrà recolzar en polítiques, plans o procediments específics que es recolliran o referenciaran en el document del procés.

Adicionalment, molts processos requereixen de la utilització d'eines (generalment informàtiques). El procés podrà especificar quines són, com accedir-hi i operar-les.

## **6.4. Aprovació de les modificacions dels documents de procés**

La modificació dels documents de procés requerirà sempre l'aprovació del seu propietari. Adicionalment, si es canvia un dels següents apartats o subapartats caldrà tornar a aprovar del document pels mateixos òrgans o equivalents als que fessin l'aprovació original:

- 1- Nom del procés
- 2- Abast
- 3- Objectius
- 4- Rols
- 5- Diagrama de flux
- 6- Activitats i responsabilitats, excepte canvis en els informats, suports o consultats o millores en l'especificació de les accions que no les modifiquin substancialment.

La resta de canvis, no inclosos en la llista anterior, així com les correccions d'errades manifestes que no afectin el desenvolupament ni el sentit del procés, es podran realitzar només amb l'aprovació del propietari, sense perjudici que amb posterioritat s'informi als òrgans corresponents dels canvis introduïts.

En qualsevol cas, qualsevol canvi en els documents portarà associada la consideració de versió nova del procés i actualitzarà la seva numeració d'acord amb el que s'especifica en l'apartat 6.2

## 7. Gestió de la Millora

La gestió de la millora és part essencial del SGQ. Així aquest inclourà un procés relatiu a la gestió de la millora de forma contínua que s'integrarà i documentarà com un procés més, seguint les indicacions contingudes en aquest document.

### 7.1. Estructura de la gestió de millora contínua

Per assegurar que la millora es produeix de forma contínua i es gestiona efectivament és necessari que totes les **propostes de millora** siguin recollides, registrades i considerades i que, en conseqüència, es determinin els **objectius de millora** i les **accions de millora** necessàries per assolir-los, fent-ne un correcte seguiment a través d'un **pla de millora**.

La identificació diferenciada d'objectius i accions permet dotar al pla de millora de coherència, criteri i persistència en la determinació i seguiment dels objectius i alhora agilitat i detall en la gestió i execució de les accions.

Per facilitar la integració i cooperació dels diferents SGQ de la UdG, ha de ser possible compartir objectius i accions entre diferents SGQ així com vincular objectius i accions de SGQs diferents, malgrat que cada un serà gestionat en el seu SGQ original.

### 7.2. Pla de millora

El **pla de millora** és l'instrument que permet conèixer quins són i quin és l'estat d'assoliment dels objectius de millora i del conjunt d'accions relacionades de les quals en depèn l'assoliment.

Tant els objectius i accions de millora propis del SGQ com aquells gestionats en altres SGQ que hi estan implicats formaran part del pla de millora.

Així, el **pla de millora vigent** contindrà els objectius de millora en curs i totes les accions (en curs o tancades) que depenen d'aquests objectius.

En funció de la classificació dels objectius i accions, serà possible extreure diferents **vistes del pla de millora** amb diferents criteris de selecció en funció de l'audiència o del motiu de l'extracció.

El **pla de millora, o una vista d'aquest per un període específic**, (any, curs, etc.) es considerarà format per tots els objectius que hagin estat vigents en algun moment durant el període especificat i, naturalment, totes les accions que depenguin d'aquests.

## 8. Revisió i millora del SGQ

Per garantir la qualitat i efectivitat del SGQ, cal que aquest sigui revisat i es considerin les oportunitats de millora, incorporant-les i gestionant-les dins el pla de millora.

Aquestes millores poden ser fruit de

1. Una revisió en profunditat del SGQ que es produirà amb la periodicitat indicada (apartats 8.1, 8.2 i 8.3)
2. La pròpia activitat del SGQ i de la supervisió continua dels indicadors dels processos (apartats 8.2 i 8.3)

### 8.1. Revisió en profunditat del SGQ

El SGQ serà revisat en profunditat periòdicament en el seu conjunt i s'emetrà un informe de revisió del SGQ, especialment si el SGQ es sotmet a certificació.

Aquest informe recollirà:

- Una valoració de l'efectivitat dels processos existents en funció dels seus indicadors (d'acord amb el que s'indica a l'apartat 8.2);
- Una valoració de l'efectivitat del propi SGQ i de la seva completesa;
- Les accions de millora sobre els processos del SGQ durant el període i aquelles noves que es puguin despendre d'aquesta revisió.

La periodicitat d'aquesta revisió serà cada 4 anys excepte que existeixi una previsió de renovació de la certificació del SGQ. En aquest cas s'avançarà el termini i s'emetrà aquest informe un any abans de la renovació de la certificació.

El responsable d'elaborar i emetre aquest informe serà el responsable de SGQ, que consultarà, entre d'altres, als propietaris i responsables dels processos.

Aquest informe es trametrà a la comissió de qualitat de l'àmbit del SGQ i posteriorment a la de la universitat per a la seva aprovació.

### 8.2. Control i seguiment dels processos

El/la propietari/a i el/la responsable de cada procés haurà de tenir accés directe als indicadors dels processos que tinguin assignats i vetllar pel correcte funcionament del procés i de proposar i, eventualment, impulsar les mesures convenients per millorar-ho.

També tindrà accés als indicadors de tots els processos el/la propietari/a i el/la responsable del SGQ

A efectes d'elaboració de l'informe de revisió del SGQ (descriu a l'apartat 8.1), o quan li sigui requerit, cada responsable de cada procés facilitarà al propietari del procés i al/la responsable del SGQ:

- Una valoració de la definició i del funcionament del procés;
- Una mesura i valoració dels indicadors del procés;
- La identificació dels objectius del pla de millora que afectin el procés amb una valoració actualitzada.

### 8.3. Millores sobre els processos del SGQ

En qualsevol moment, però especialment en el moment de redactar els informes descrits en els apartats anteriors, el/la Responsable de SGQ així com els/les propietaris/es i



responsables dels processos hauran de registrar al pla de millora tots els objectius i/o accions que puguin contribuir a millorar el SGQ i els seus processos.

Aquestes propostes de millora seguiran el procediment de millora definit pel SGQ. Si a conseqüència de les accions que se'n derivessin, calgués modificar els documents del SGQ, s'hauran de seguir les indicacions respecte de les modificacions de la documentació que figuren en aquest document i comunicar els canvis a les parts interessades.

L'actualització o aprovació de qualsevol document del SGQ de nivell 4 o superior requerirà l'existència prèvia d'una **acció de millora** que es gestionarà d'acord amb el procediment de millora del SGQ. Aquest registre activa l'inici del procés de revisió del document del SGQ.

## 9. Eines del SGQ

Per tal que el SGQ operi correctament és necessari que es recolzi en eines per gestió de la informació i, per tant, aquestes es converteixen en components essencials d'aquest. Són funcions típiques de les eines:

- Emmagatzemar informació del SGQ;
- El seguiment dels processos;
- L'anàlisi de dades i elaboració d'informació;
- La publicació d'informació;
- L'execució de tasques concretes d'alguns processos.

Caldrà doncs documentar com es duen a terme els processos utilitzant les eines disponibles i com accedir-hi. També la manera com es compleixen els requeriments definits a partir d'aquest document, malgrat que, volgutament, no se n'inclou cap referència explícita, per tal d'evitar-ne l'obsolescència prematura en cas de canvi d'eines.