

EL MODELO EFQM DE EXCELENCIA

Las organizaciones, de cualquier sector, tamaño, estructura o nivel de madurez, necesitan para tener éxito contar con un sistema de gestión que les ayude a enfrentarse a desafíos cada vez más competitivos. El Modelo EFQM de Excelencia es un instrumento práctico que, utilizado como herramienta de autoevaluación, lleva muchos años proporcionando experiencias de gran utilidad a las organizaciones a la hora de desarrollar sus modelos y sistemas de gestión, o mejorar los que ya tienen implantados.

La aplicación de la metodología de autoevaluación con el Modelo EFQM, permite a las organizaciones realizar un diagnóstico y establecer en qué nivel se encuentran, en su camino hacia la excelencia, e identificar y analizar las oportunidades que en ese momento se le presentan para continuar avanzando. El producto de la autoevaluación es, por tanto, una potente guía para establecer prioridades, y para desarrollar e implantar las soluciones más adecuadas a las necesidades en cada periodo.

El Modelo EFQM de Excelencia constituye, por tanto, una magnífica herramienta de trabajo para abordar el proceso de transformación al que tienen que hacer frente hoy en día las organizaciones, independientemente de su naturaleza, para sobrevivir en el mundo cambiante y globalizado en el que nos movemos.

¿QUÉ ES EL CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN?

El Club Excelencia en Gestión es la organización que representa en España a la “European Foundation for Quality Management” (EFQM). Fue fundado en 1991 por 21 grandes empresas, cuyos líderes comprendieron la necesidad de impulsar una organización que ayudara a las empresas españolas a ser más competitivas a través de la búsqueda de la Excelencia.

Actualmente, Ana Patricia Botín es la Presidente del CEG y Juan Antonio Zufriía lidera la Comisión Permanente como Presidente Ejecutivo.

En la actualidad, el CEG está formado por casi 300 organizaciones socias, las cuales constituyen aproximadamente el 25% del PIB español y son representativas de todos los ámbitos de actividad económica y social.

Cabe también destacar que un 37% de las empresas que cotizan en el IBEX35 son socias del Club. Por otra parte, las empresas afiliadas al Club representan un 25% del PIB.

EFQM, FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM®) es una organización sin ánimo de lucro, formada por las organizaciones o empresas miembros y creada en el año 1988 por catorce importantes empresas europeas. Es la organización europea de promoción de la Excelencia de mayor renombre en Europa y su Misión es “ser la fuerza que impulsa en el continente europeo la Excelencia sostenida”. Su Visión es “un mundo en el que las organizaciones europeas sobresalgan por su Excelencia”.

Según la opinión de EFQM, hoy en día, para muchas organizaciones recién llegadas, la Excelencia está lejos de alcanzar el desarrollo de una cultura de mejora continua que pueda ofrecer resultados sostenibles. Para las organizaciones más avanzadas es la forma de lograr que la estrategia implantada funcione en el momento y el lugar oportuno de manera excepcional.

MODELO EFQM DE EXCELENCIA

El Modelo EFQM de Excelencia constituye las bases para la concesión de los reconocimientos a la excelencia, cuyo máximo exponente es el EFQM Excellence Award.

Otros reconocimientos se presentan mediante los Sellos de Excelencia Europea, en sus distintos niveles.

Todos ellos se otorgan a las organizaciones en función de su nivel de excelencia, demostrado a través de la implantación con éxito de la práctica de la Autoevaluación.

Aunque cada organización es única y distinta a las demás, el Modelo EFQM proporciona un marco de criterios que atienden a las vertientes más significativas de la gestión global de la organización.

De los mencionados criterios, los cinco primeros, llamados “Agentes Facilitadores”, se ocupan de las actividades y procesos de la organización, y los cuatro últimos, identificados como “Resultados”, responden a los logros de la misma. Cada criterio se desarrolla en varios apartados, “subcriterios”, cada uno de los cuales analiza un conjunto de conceptos relativos a aspectos clave del mismo.

De esta forma, el Modelo propone un marco de trabajo no prescriptivo, que se resume por EFQM en la siguiente frase:

“Los resultados excelentes en el Rendimiento general de una Organización, en sus Clientes, Personas y en la Sociedad en la que actúa, se logran mediante un Liderazgo que dirija e impulse la Política y Estrategia, que se hará realidad a través de las Personas, las Alianzas y Recursos, y los Procesos”.

Finalmente, hay que mencionar que el Modelo se fundamenta en la idea de que la innovación y el aprendizaje potenciarán el nivel de excelencia de los agentes facilitadores, y esto dará lugar al progreso hacia la consecución de resultados excelentes.

LA AUTOEVALUACIÓN

El Modelo y las herramientas derivadas del mismo, por ejemplo PERFIL © CEG, se caracterizan por su adaptabilidad y flexibilidad en su aplicación, utilizando una terminología globalmente genérica o, en algunos casos, personalizada para un sector.

La Autoevaluación es un método estructurado, que se compone de los siguientes pasos genéricos:

- _ Compromiso de la Dirección
- _ Comunicación a la organización
- _ Selección y formación del Equipo Evaluador
- _ Proceso de Autoevaluación individual
- _ Reunión de consenso
- _ Informe de la Excelencia en España
- _ Informe de diagnóstico y posicionamiento
- _ Comunicación de resultados
- _ Análisis de Áreas de Mejora y definición de Planes de Acción
- _ Integración del proceso de autoevaluación en la planificación estratégica

El proceso de Autoevaluación ofrece a la organización la oportunidad de identificar sus “puntos fuertes” y sus “áreas de posible mejora”, constatar el camino recorrido hacia la Excelencia, analizar su posición respecto a otras organizaciones, y decidir la orientación a seguir y los próximos pasos a dar para obtener los máximos beneficios.

Así, una Autoevaluación proporciona no sólo un punto de referencia, una fotografía de la totalidad de la organización en un determinado momento, sino su trayectoria de aprendizaje y mejora de los últimos años, y su potencial para continuar progresando.

RECONOCIMIENTOS EFQM: “LEVELS OF EXCELLENCE”

Además del EFQM Excellence Award, la EFQM tiene un sistema de reconocimiento a través de los “Levels of Excellence”, en dos categorías:

– “Committed to Excellence” (C2E), para organizaciones que demuestran un compromiso hacia la Excelencia, habiendo implantado un proceso de autoevaluación y unas acciones de mejora con resultados tangibles.

– “Recognised for Excellence” (R4E), concebido para aquellas organizaciones que ya han encaminado su trayectoria hacia la Excelencia y tienen la posibilidad de obtener los siguientes reconocimientos, todos ellos de más de 300 puntos:

– “Recognised for Excellence 3 Stars”, obtención de una puntuación superior a 300 puntos.

– “Recognised for Excellence 4 Stars”, obtención de una puntuación superior a 400 puntos.

– “Recognised for Excellence 5 Stars”, obtención de una puntuación superior a 500 puntos.

Desde el nacimiento del sistema de reconocimiento “Levels of Excellence” de la EFQM, dicho sistema es compatible con el sistema de reconocimiento del Club Excelencia en Gestión.

Anteriormente al 1 de abril de 2007, cuando una organización obtenía un Sello de Excelencia, podía convalidar, voluntariamente y sin actividades técnicas añadidas, dicho Sello por un certificado “Levels of Excellence”. A partir de la mencionada fecha, la organización recibe los dos certificados de forma automática.

SELLOS DE EXCELENCIA EUROPEA

El Sello de Excelencia Europea, homologado con los “Levels of Excellence” de la EFQM es, después del EFQM Excellence Award, el máximo reconocimiento a la excelencia en gestión que se concede en Europa, según el sistema de la EFQM.

Esta distinción significa, para las organizaciones que la ostentan, un reconocido nivel de prestigio, excelencia y eficacia en su gestión, eficiencia operativa, y diferenciación en su

entorno competitivo. En suma, denota una capacidad para mantenerse en altas cotas de excelencia o continuar progresando hasta conseguirlas.

Los Sellos de Excelencia los concede el Club Excelencia en Gestión, en una labor conjunta con siete Entidades Certificadoras: ENOR, APPLUS+, BUREAU VERITAS CERTIFICATION, ECA CERT CERTIFICACIÓN S.A., LLOYD'S Register, SGSICS IBÉRICA S.A. y TÜV Rheinland Group.

Se concede en cuatro niveles:

- COMPROMISO HACIA LA EXCELENCIA 200+
- EXCELENCIA EUROPEA 300+ Antigua calificación “Bronce”
- EXCELENCIA EUROPEA 400+ Antigua calificación “Plata”
- EXCELENCIA EUROPEA 500+ Antigua calificación “Oro”

ORGANIZACIONES CON EXCELENCIA EUROPEA (500+) EN VIGOR

TOTAL ORGANIZACIONES EN TERRITORIO ESPAÑOL

32

(Algunas)

- Servicio Provincial de Gestión y Recaudación de la Diputación Provincial de Jaén
- Caja Madrid
- Club excelencia en la gestión
- Hospital Moncloa
- Ibercaja
- Lizarraga Ikastola
- REE
- Universidad Miguel Hernandez
- REGTSA
- ADIF

ORGANIZACIONES PUBLICAS EN ANDALUCIA	1
-Servicio Provincial de Gestión y Recaudación de la Diputacion Provincial de Jaén	
ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO	5
-Servicio Provincial de Gestión y Recaudación de la Diputacion Provincial de Jaén	
-Regtsa	
-Ayuntamiento Alcobendas	
-Autoridad Portuaria de Gijon	
-Autoridad Portuaria Castellon	
UNIVERSIDADES PUBLICAS Y PRIVADAS	3
-Escuela Universitaria Arquitectura Univ.Sevilla	
-Universidad Migeuel Hernandez .Elche	
-Universidad Jaume I	
ADMINISTRACION LOCAL EN ESPAÑA	3
-Servicio Provincial de Gestión y Recaudación de la Diputacion Provincial de Jaén	
-Regtsa	
-Ayuntamiento de Alcobendas.	
SECTOR PRIVADO	22

SELLOS EXCELENCIA EUROPEA 500+

