

Módulo V: Modelo EFQM



Módulo V: Modelo EFQM

1. ¿Qué es el modelo EFQM?

El Modelo EFQM (Modelo Europeo de Excelencia Empresarial) es un modelo de carácter no normativo que desarrolla el concepto de la Calidad Total y está orientado hacia la Excelencia. El objetivo es la evaluación del progreso de un Sistema de Gestión de una determinada organización, basándose en los criterios propios del Modelo. Una vez adquirido, la empresa recibirá el reconocimiento de las organizaciones públicas por la mejora continua de su gestión hacia la excelencia.

Este Modelo integra herramientas normativas tales como ISO o herramientas industriales de gestión. Para que su aplicación se realice con éxito, es necesario conocer las características generales y específicas (por áreas de actividad) de la empresa.



2. Estructura del modelo.

Los criterios propios del modelo están divididos en dos grandes grupos: Los agentes y los resultados.

Los **Agentes** son las causas de los resultados. Han de tener un enfoque bien fundamentado e integrado con otros aspectos del sistema de gestión. Su efectividad ha de revisarse periódicamente con objeto de aprender y mejorar. Han de estar sistemáticamente desplegados e implantados en las operaciones de la organización.

Se desglosan en los siguientes apartados:

- **Liderazgo:** Comportamiento y actitudes del equipo directivo y de los demás líderes de la organización que fomentan una cultura de gestión de la calidad.
- **Personas:** Cómo se aprovecha en la empresa el potencial máximo de su plantilla de trabajadores.
- **Política y estrategia:** Se refiere a cómo se formula, desarrolla y revisa la política empresarial y cómo la convierte en planes y acciones.
- **Alianzas y recursos:** Gestión por parte de la organización de sus recursos disponibles de manera eficaz y eficiente.
- **Procesos:** Procesos de gestión, revisión, identificación y mejora de los procesos presentes en la organización.

En cuanto a los apartados dentro de los Procesos, representan lo que la organización consigue para cada uno de sus agentes y para la sociedad. Se distinguen:

- **Resultados en las personas:** Resultados personales conseguidos en las personas como la satisfacción de los empleados.
- **Resultados en los clientes:** Comparación entre los objetivos y el producto final resultante de la ejecución de la actividad empresarial.
- **Resultados en la sociedad:** Qué ha conseguido la organización en relación con la sociedad.

Los **Resultados** han de mostrar tendencias positivas, compararse favorablemente con los objetivos propios y con los resultados de otras organizaciones, estar causados por los enfoques de los agentes y abarcar todas las áreas relevantes.

3. Niveles de reconocimiento del Modelo:

I. Premio Europeo a la Calidad

El Premio Europeo a la Calidad es el Premio más prestigioso a la excelencia y constituye el Nivel superior dentro de los Niveles EFQM de Excelencia. Las organizaciones a las que se dirige el Premio son aquéllas que han alcanzado estándares de calidad de prestigio internacional y que, por tanto, son candidatas potenciales al Premio Europeo a la Calidad.

II. Reconocimiento a la Excelencia

El Reconocimiento a la Excelencia se basa en una evaluación de la organización según la totalidad del Modelo EFQM de Excelencia, y ofrece a quienes lo solicitan la ventaja de un enfoque estructurado que les permite identificar sus puntos fuertes y áreas de mejora; asimismo, reconoce el éxito de los esfuerzos por implantar los conceptos de la excelencia y las buenas prácticas.

Las organizaciones que obtienen el Reconocimiento a la Excelencia se consideran organizaciones bien gestionadas, pudiendo utilizar este reconocimiento con fines comerciales y de promoción.

III. Compromiso con la Excelencia

El Compromiso con la Excelencia va destinado a aquellas organizaciones que comienzan su camino hacia la excelencia.

En este nivel, se presta bastante interés en ayudar a las organizaciones a comprender cuál es su nivel actual de rendimiento y establecer prioridades de mejora. El proceso que se sigue para obtener el reconocimiento de este Nivel tiene dos etapas:

En la primera, los candidatos realizan una autoevaluación global de su organización siguiendo los 9 criterios del Modelo de Excelencia y obtienen así una visión general de su comportamiento respecto al marco de referencia que utilizan las organizaciones consideradas como modelo. Como resultado de esta evaluación, la organización obtiene una relación de áreas de mejora relevantes.

En la segunda etapa, la organización debe demostrar que ha implantado y desplegado unas determinadas acciones de mejora. Igual que en el caso anterior, las organizaciones que vean reconocido su Compromiso con la Excelencia pueden hacer uso de él en iniciativas comerciales y de promoción.