

Modelo EFQM de Excelencia Aplicación

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN

15 de julio de 2013



Universidad de Jaén



- ❑ Club Excelencia en Gestión
- ❑ ¿Por qué buscar la Excelencia?
- ❑ ¿Qué ofrece el Modelo EFQM?
- ❑ Cómo aplicar el Modelo
- ❑ Resumen y conclusiones
- ❑ Algunas referencias

Club Excelencia en Gestión

Orígenes y evolución



Asociación empresarial, sin ánimo de lucro, fundada en el año 1991



Inicialmente Club Gestión de Calidad, en la actualidad Club Excelencia en Gestión



Primary Partner de la *European Foundation for Quality Management* (EFQM) desde 1994

Misión, Visión y Valores

MISIÓN:

Potenciar la competitividad global de organizaciones y profesionales, identificando nuevas vías, desarrollando competencias, compartiendo conocimiento e induciendo la aplicación de modelos de gestión.

VISIÓN:

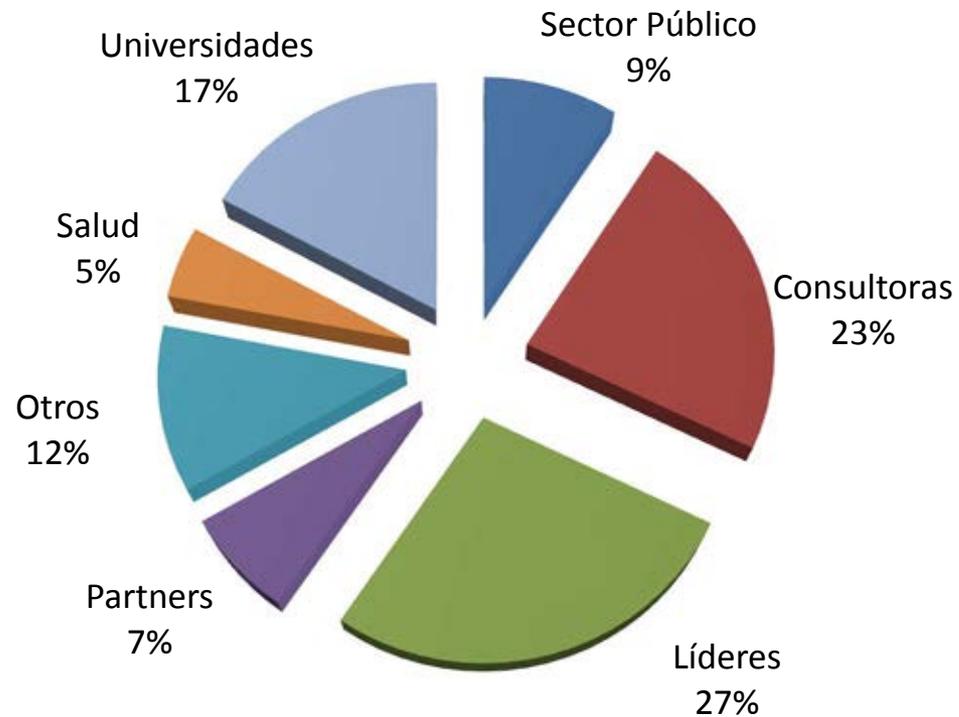
Ser el lugar de referencia para el intercambio de conocimiento, identificados como creadores de opinión por los entornos avanzados de gestión.

VALORES:

- Liderazgo ejemplar
- Creatividad
- Transformación continua
- Dedicación al éxito de socios y clientes
- Aptitud emprendedora
- Trabajo en equipo

Nuestros Socios

253 socios de los más diversos sectores y tamaños que en la actualidad representan el 40% del IBEX y el 30% del PIB de España



Algunos Socios Líderes



Universidades Socias

	UNIVERSIDAD	TIPO	EFQM				
ANDALUCÍA	Universidad de Almería	Pública	EFQM	MADRID	Universidad de Alcalá de Henares	Pública	EFQM
	Universidad de Cádiz	Pública	EFQM		Universidad Camilo José Cela	Privada	
	Universidad de Córdoba	Pública			Universidad Carlos III	Pública	
	Universidad de Granada	Pública	EFQM		Universidad Europea de Madrid	Privada	EFQM
	Universidad de Jaén	Pública			Universidad Francisco de Vitoria	Privada	
	Universidad de Málaga	Pública	EFQM		Universidad Politécnica de Madrid	Pública	EFQM
	Universidad Pablo de Olavide	Pública			Universidad Pontificia Comilla	Privada	EFQM
	Universidad de Sevilla	Pública	EFQM		Universidad Católica San Antonio	Privada	
	Universidad Internacional de Andalucía	Pública	EFQM		Universidad de Murcia	Pública	
	Universidad de Zaragoza	Pública	EFQM		Universidad de Alicante	Pública	
	Universidad de Oviedo	Pública	EFQM		Universitat Jaume I	Pública	EFQM
ARAGÓN	Universidad de Castilla La Mancha	Pública	EFQM	VALENCIA	Universidad Miguel Hernández de Elche	Pública	EFQM
	Universidad de Valladolid	Pública			Universidad Politécnica de Valencia	Pública	
ASTURIAS	Universitat de Barcelona	Pública	EFQM	NAVARRA	Universidad de Deusto	Privada	
CASTILLA LA MANCHA	Universitat Oberta de Catalunya	Privada			PAIS VASCO	Universidad del País Vasco	Pública
	Universidad de Valladolid	Pública		NACIONAL		Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)	Pública
CASTILLA Y LEÓN	Universidad de Extremadura	Pública			Esic Business & Marketing School (*)	Privada	
CATALUÑA	Universidad de La Laguna	Pública					
EXTREMADURA-	Universidad de Las Palmas (GC).	Pública					
ISLAS CANARIAS	Universidad de A Coruña	Pública					
GALICIA	Universidad de Santiago de Compostela	Pública	EFQM				
	Universidad de Vigo	Pública	EFQM				

 30 UNIVERSIDADES. PÚBLICAS- 79%
 8 UNIVERSIDADES. PRIVADAS- 21%

Grupos de Interés y MEI



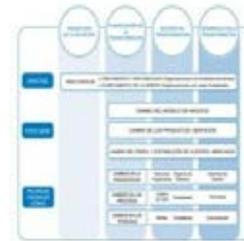
Conocimiento.- Propuesta de Valor



Marco de Referencia de Excelencia Socialmente Responsable



Marco de Referencia de Capital Humano Emprendedor®



Hoja de Ruta de Transformación



Marco de Referencia de Innovación®



Modelo EFQM de Excelencia

AMBITO	Nº de Usuarios
Formación	1.522
Licencias (Formación + Autoevaluación)	227
Herramientas de Autoevaluación	240
Club de Evaluadores	575
Sellos de Excelencia Europea	88

Propuestas





¿Por qué buscar la Excelencia?

Cuestiones para la reflexión I

Velocidad

Incremento del Valor Añadido

Sostenibilidad del Modelo de Negocio

Sociedad como Grupo de Interés

Desarrollo Organizativo

Gestión del Talento

Mercado Global

Gobierno Corporativo

Gestión de Riesgos

Sostenibilidad

Diseño Organizativo

Escasez de Recursos

Equilibrio Trabajo/Vida

Cadena de Valor

Procesos Clave

Organización que aprende

Agilidad

Gestión del Cambio Eficaz

Flexibilidad

Estrategia impulsora

Planificación de Escenarios

Redes Sociales

Generación de Nuevo Valor

Estándares y Ética

Presiones financieras

**Dificultad para la
Diferenciación**

Cambios Continuos

Amenazas imprevisibles

- ¿De qué depende nuestra continuidad, progreso o sostenibilidad?
 - Resultados Clave: negocio, consecución de nuestro Proyecto
 -
- ¿De qué dependen nuestros resultados Clave?
 - Clientes, usuarios de servicios
 - Gestión eficaz y eficiente
 - Reputación, confianza, credibilidad
 -
- ¿De qué depende mantener clientes, usuarios, buena gestión, reputación...?
 - Excelentes servicios, competitividad, diferenciación
 - Excelentes relaciones con clientes, usuarios
 -
- ¿De qué depende la excelencia en los servicios y las relaciones?
 - Personal capacitado y colaborador
 - Recursos propios y externos
 -

¿De qué depende todo lo anterior?

- Un Liderazgo de la Dirección: con visión, compartido, inspirador, transparente, que genere confianza...
- Unas Estrategias: que respondan a las prioridades, dentro del entorno competitivo
- Procesos de implantación de la estrategias, proyectos y programas
- Mecanismos de seguimiento y decisión

En definitiva:

- Misión, Visión, Decisión y Gestión de un Proyecto

Para:

- Mejorar tu **Gestión.**
- Aumentar tus **Resultados.**
- Superar a tu **Competencia.**
- Asegurar tu **Sostenibilidad.**

Cómo: **Modelo EFQM de Excelencia**

¿Qué ofrece el Modelo EFQM?

¿Qué es la Excelencia?



Filosofía de gestión que persigue el
éxito a largo plazo, rentable y sostenible:

“Las organizaciones excelentes logran y mantienen niveles sobresalientes de rendimiento que satisfacen o exceden las expectativas de todos sus grupos de interés”

(definición en Modelo EFQM 2013)



✓ Los **Valores universales** de la Excelencia: fundamentos del Modelo



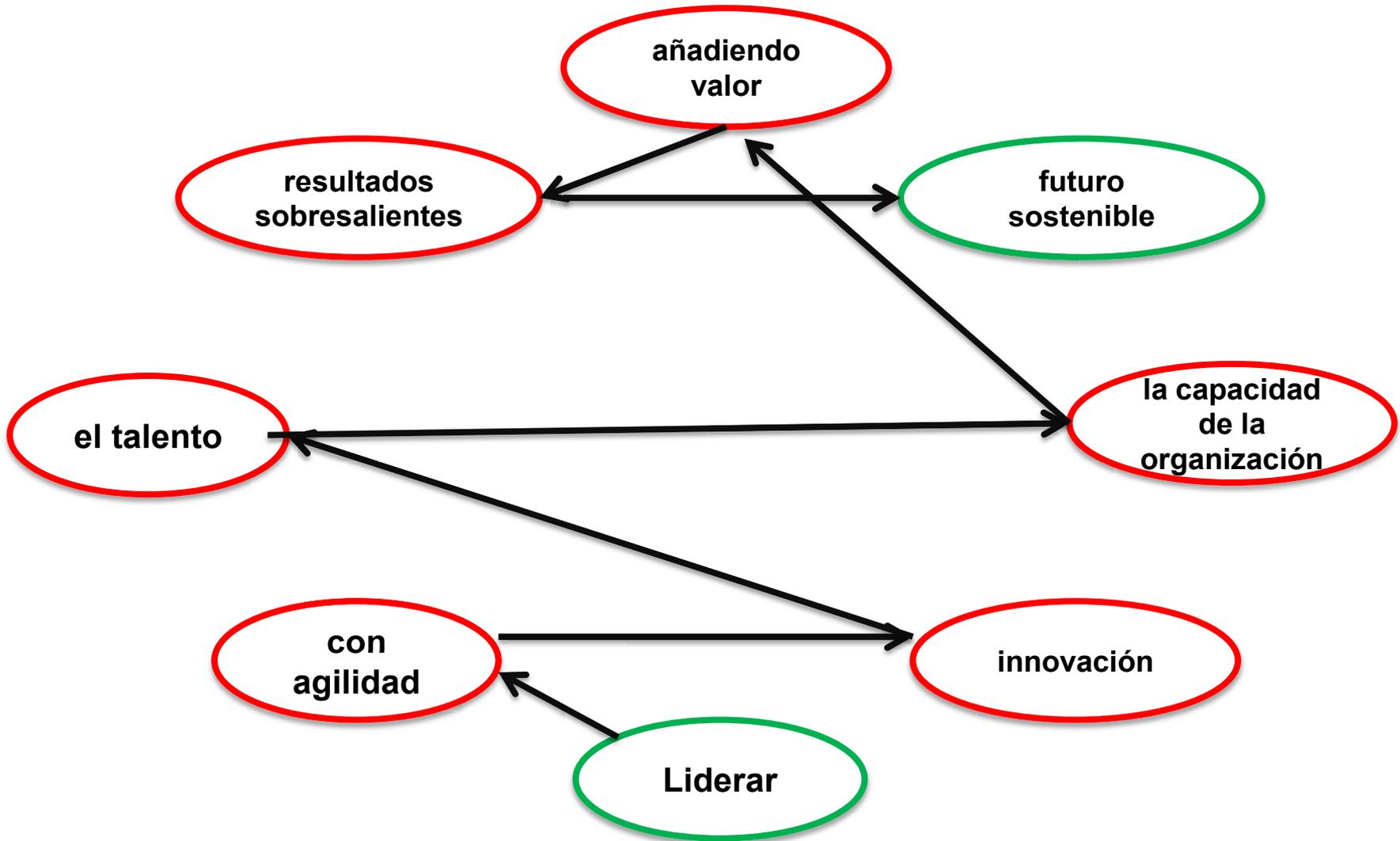
✓ El **Modelo EFQM**: Una Herramienta para la mejora de la gestión y los resultados



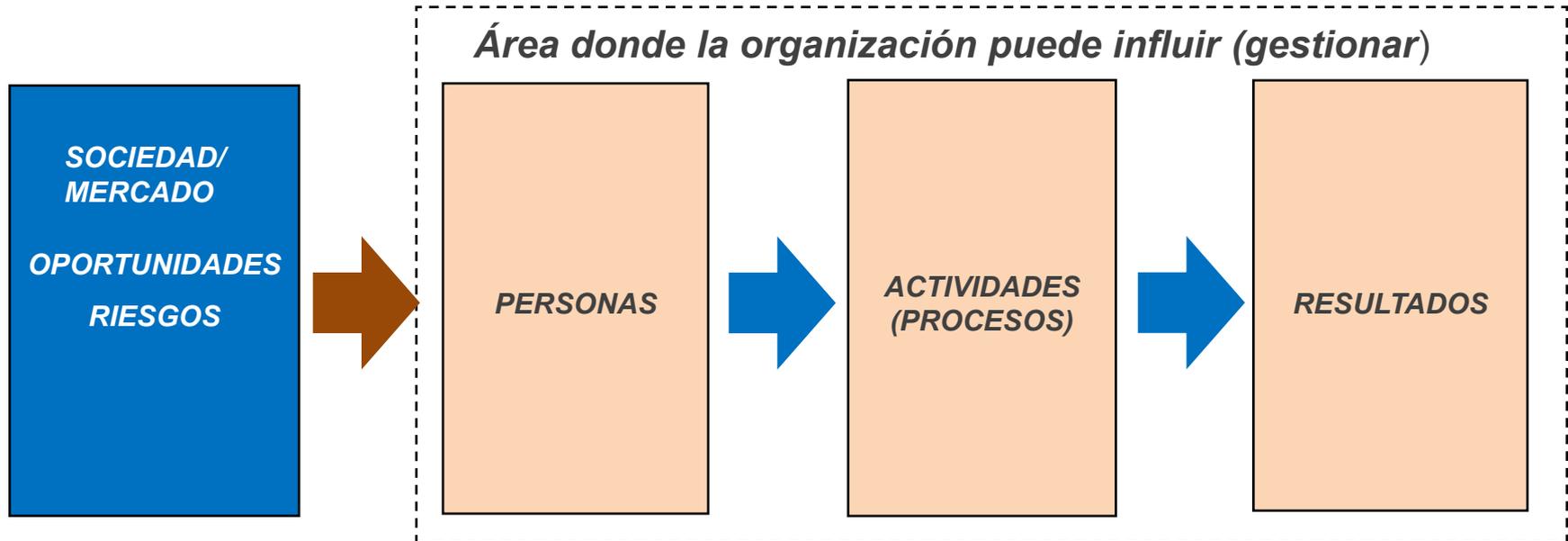
✓ El **Esquema REDER**: proporciona un enfoque estructurado para analizar el rendimiento







VISION GLOBAL



Las organizaciones obtienen RESULTADOS al realizar ACTIVIDADES las PERSONAS, tras la identificación de OPORTUNIDADES

(PERSONAS - PROCESOS - RESULTADOS)

El éxito de las organizaciones depende de sus personas

➤ y para conseguir que algo se haga...

Deberá ocurrir:

5 Criterios de Agentes Facilitadores

Que quieran hacerlo

Que se sepa qué/por qué hacer

Que haya quién lo haga

Que tengan los medios

Que sepan cómo hacerlo

Liderazgo

Estrategia

Personas

Recursos

***Procesos, productos
y servicios***

... y para evaluar si se ha conseguido, hay que medir:

Resultados en:

4 Criterios de Resultados

1. Los clientes



Clientes

2. Los empleados



Personas

3. La sociedad



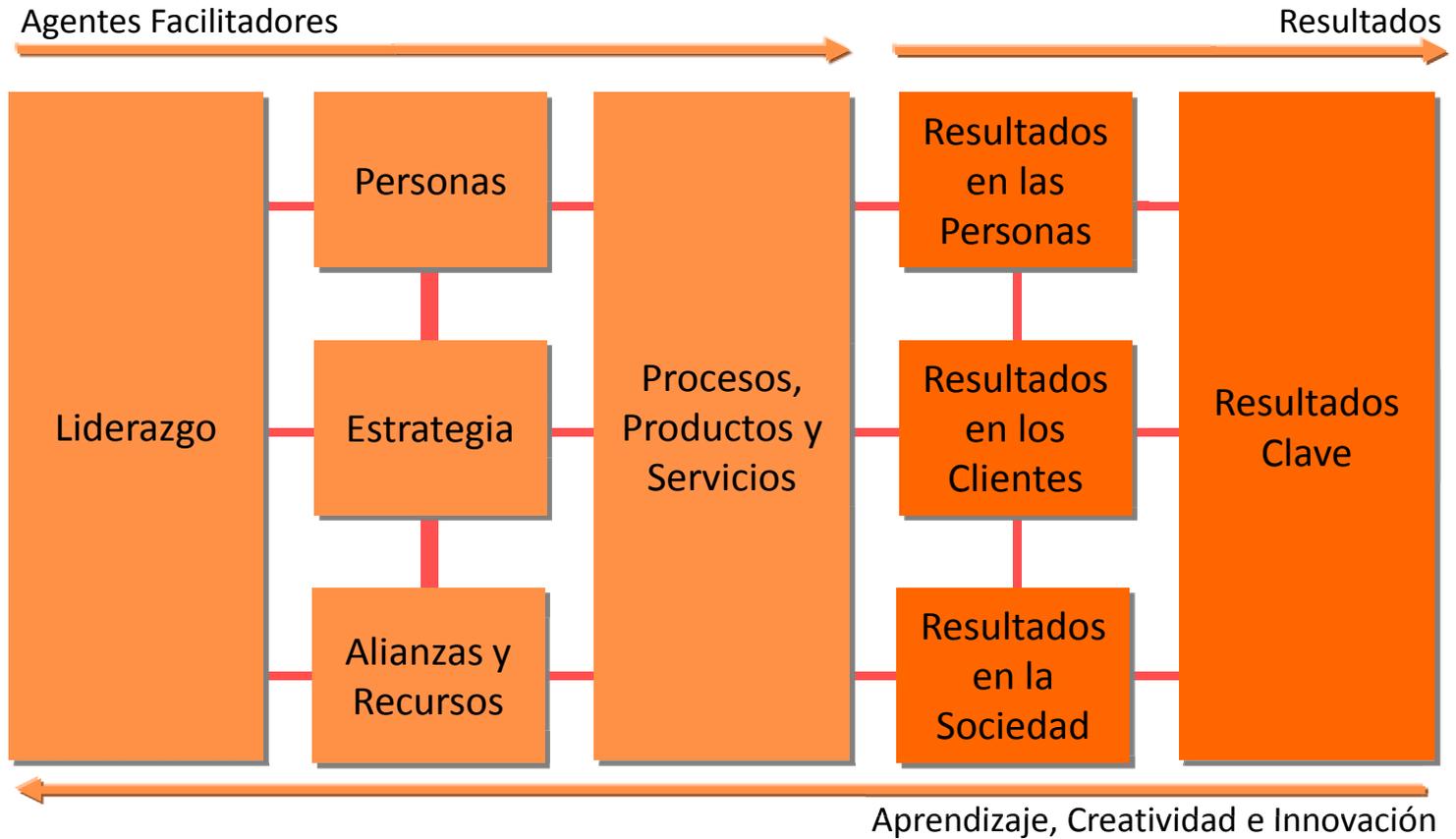
Sociedad

4. La propia organización



Clave

El Modelo EFQM



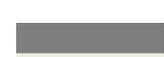
ACCIONES



LOGROS



MEJORA

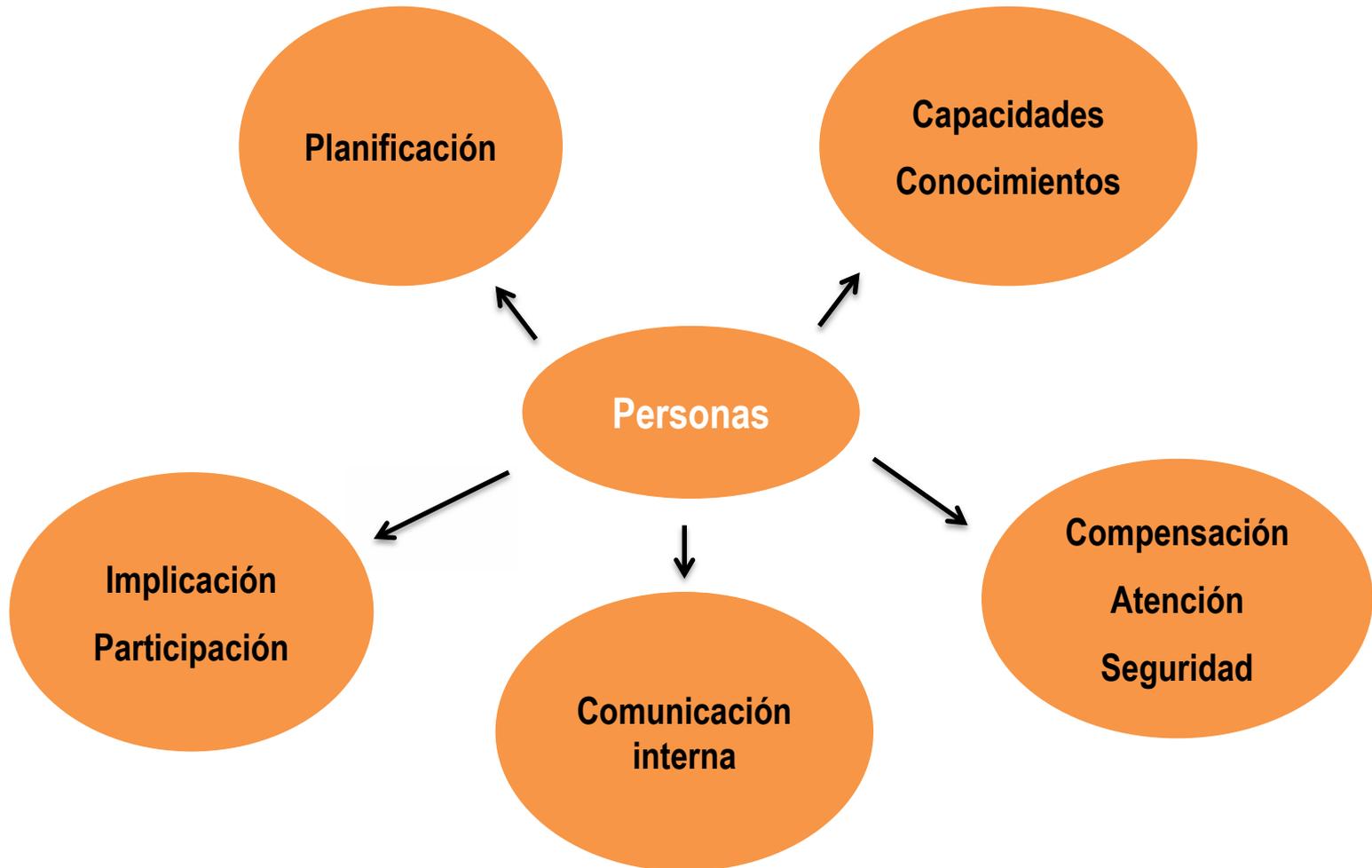


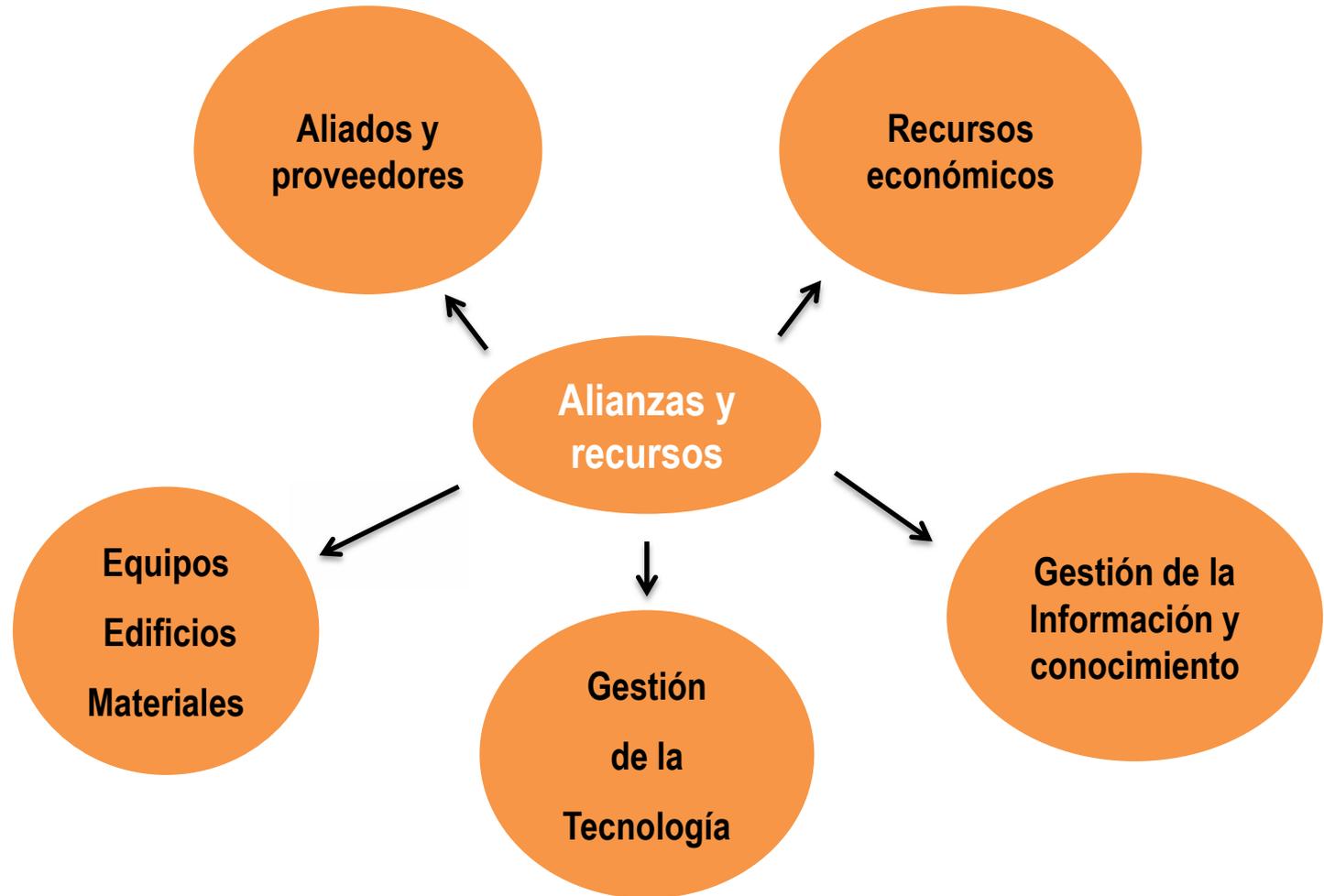
Criterio 1: LIDERAZGO

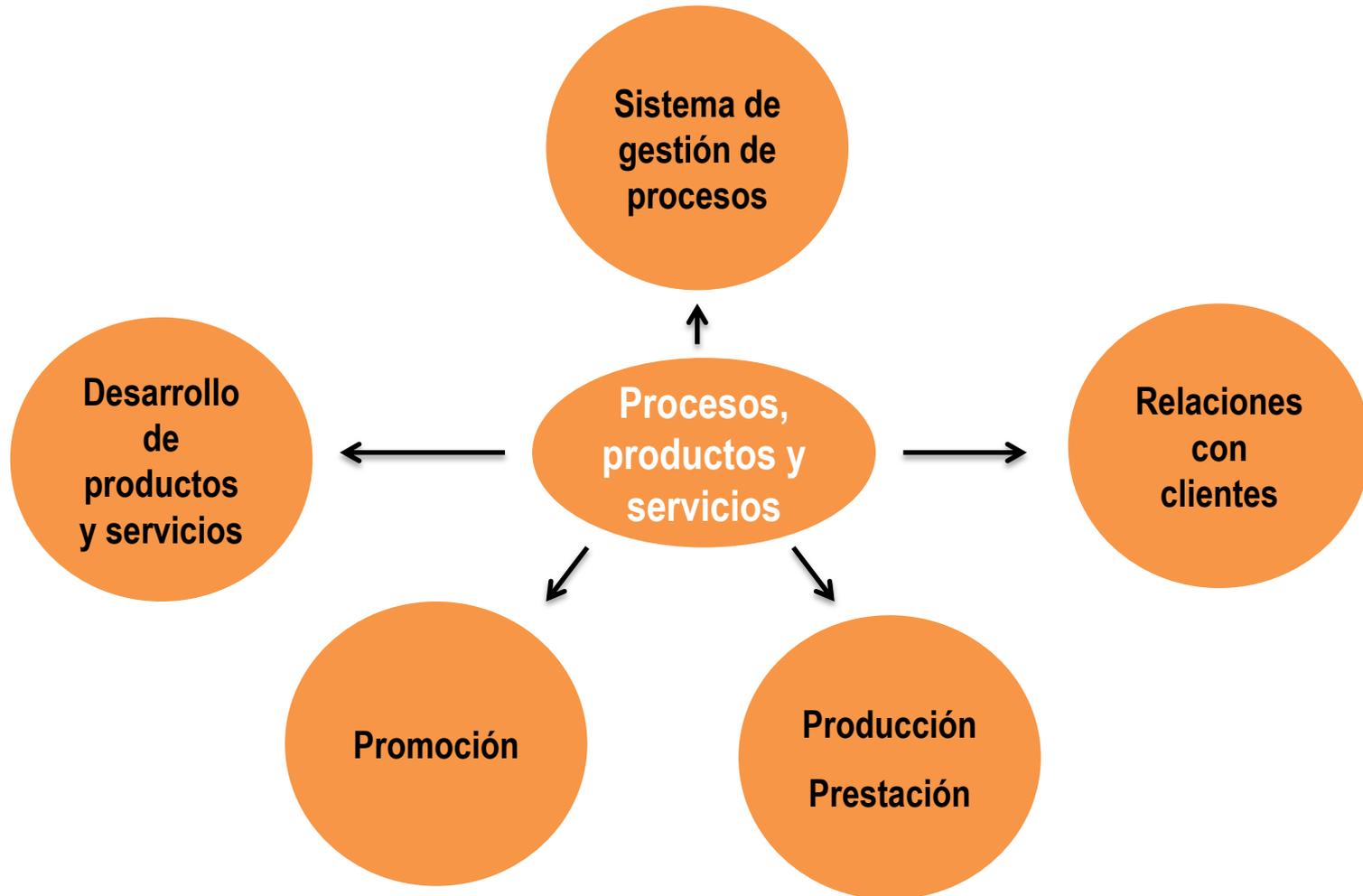




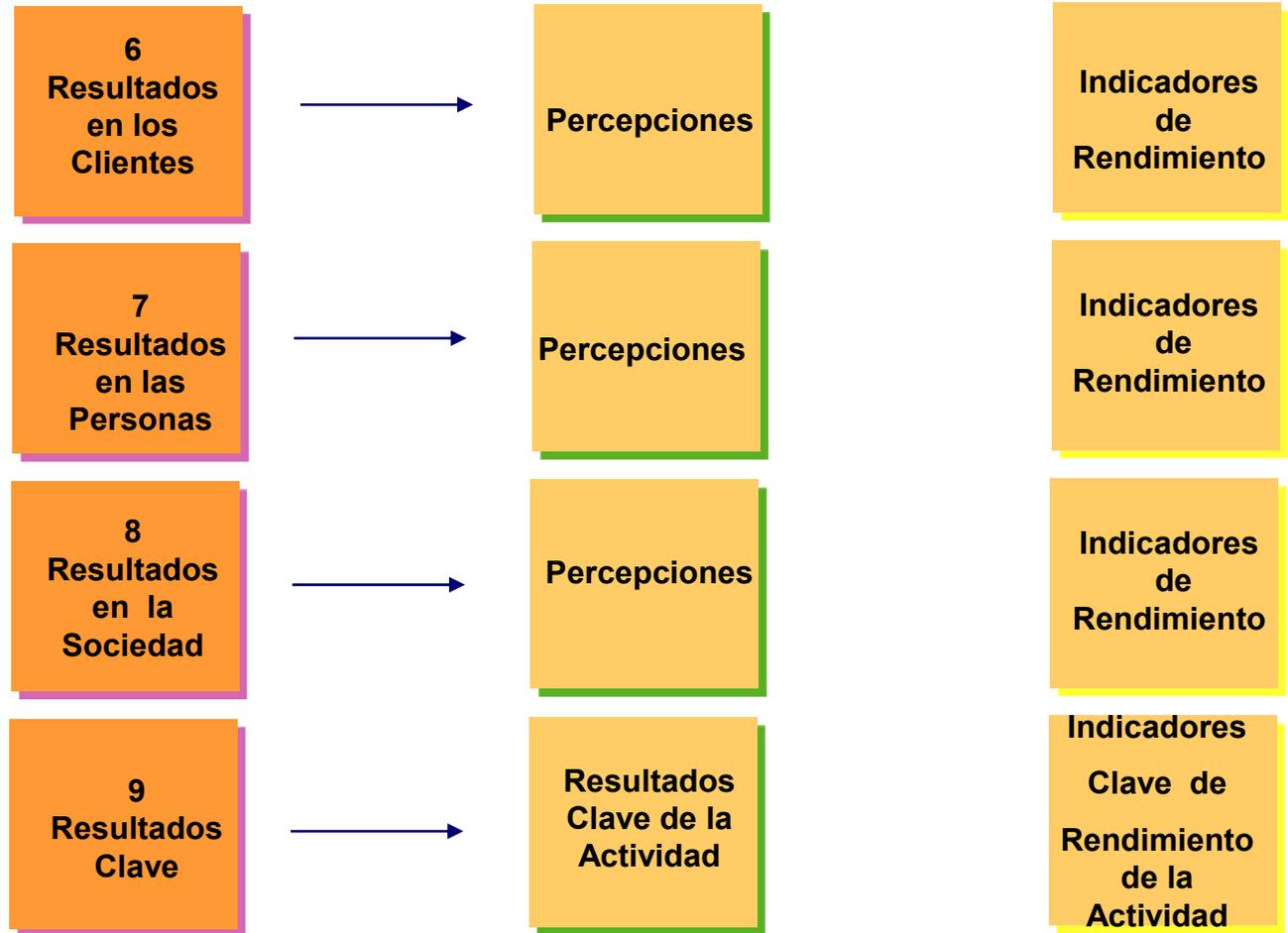
Criterio 3: PERSONAS







Criterios 6 al 9: RESULTADOS



Planificar y Desarrollar
ENFOQUES



RESULTADOS
Requeridos

DESPLEGAR
Enfoques

EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR
Enfoques y Despliegue

- 1. Resultados.**
 - Comienza con misi3n/visi3n y metas claras.
 - Resultados requeridos.
 - Estrategia, Planes y **O**bjetivos.
- 2. Enfoques** (c3mo llegamos).
- 3. Desplegar** los enfoques (d3nde y con qu3 m3todo).
- 4. Evaluar, Revisar y perfeccionar.**

Cómo aplicar el Modelo

Proporciona

Una herramienta de uso práctico. Un conjunto de cuestiones para:

- Analizar una organización, en cada uno de los aspectos clave
- Identificar sus puntos fuertes y sus áreas de posible mejora
- Establecer un nivel de excelencia (puntuación) en cada uno de los aspectos clave
- Establecer las prioridades donde actuar

El resultado de la Autoevaluación: ¿qué aporta?

¿Qué es?:

Un **análisis y diagnóstico** de la realidad, situación y el potencial de una organización

¿Qué valor aporta a la organización?:

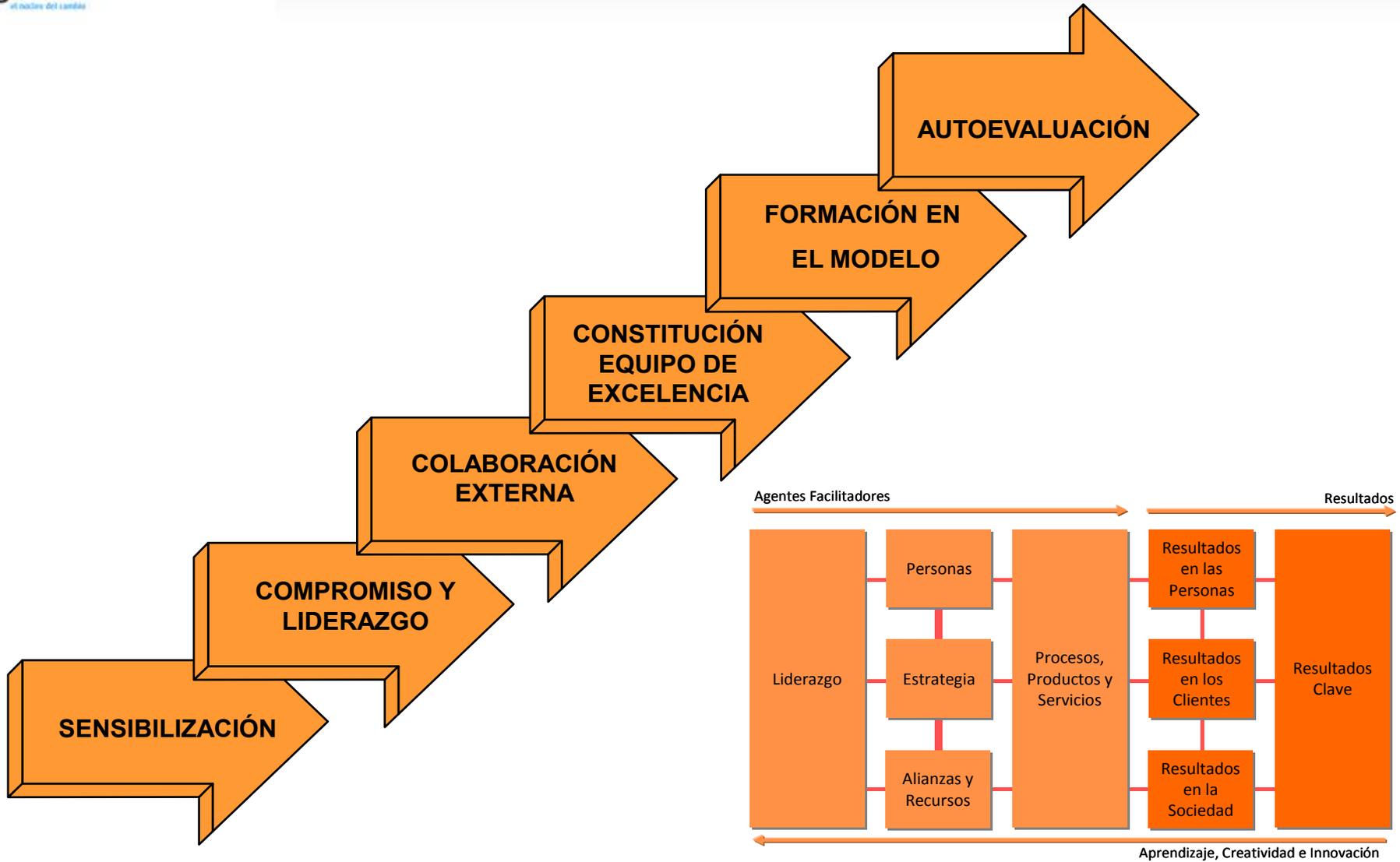
- ✓ Un conjunto de **Puntos Fuertes, Áreas de posible mejora** y niveles de referencia (puntuaciones)
- ✓ **Una decisión** de qué interesa hacer, teniendo como referencia dicho diagnóstico (prioridades, objetivos)

Todo esto constituye una valiosa información para la Dirección de la organización, muy especialmente en el periodo de planificación estratégica.

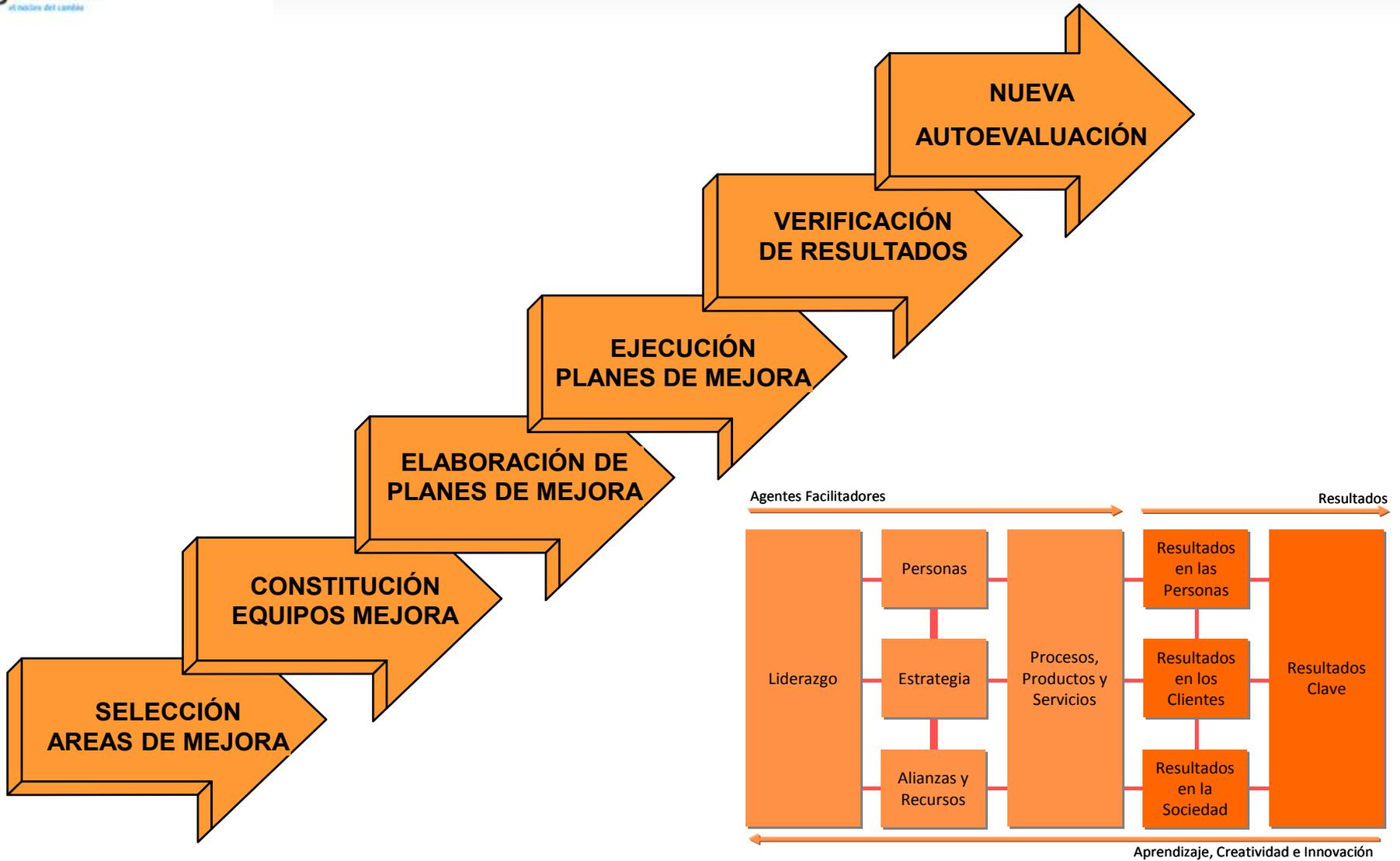
Siguiendo una metodología estructurada

- ❑ Utilizando el **Modelo EFQM de Excelencia** como Herramienta de referencia y reflexión
- ❑ Mediante una **labor de Equipo** representativo del ámbito evaluado, lo que ayuda a ampliar los puntos de vista y a impulsar la cultura de **participación, compromiso e implicación**.
- ❑ De **forma progresiva y sistemática**: típicamente cada dos años, analizando cada vez los progresos alcanzados y los nuevos retos y prioridades

Fases de divulgación y diagnóstico



Fases de mejora



Resumen y conclusiones

Algunos beneficios

- ❑ Rentabilidad y sostenibilidad
- ❑ Apoyo a la reflexión, individual y en colectivo: una poderosa **herramienta para la Dirección**
- ❑ Sugiere analizar todos los aspectos relevantes, centrándose muy especialmente en los “pocos vitales”: **resultados tangibles**
- ❑ Canaliza la **participación y el alineamiento** de la organización con sus Valores y sus **prioridades**
- ❑ El valor de la metodología está **ampliamente probado: experiencia de más de 20 años**. El número de usuarios crece continuamente.
- ❑ Medio de **comparación** homogéneo con otras organizaciones líderes: **aprendizaje y reconocimiento**
- ❑ Permite **valorar el progreso** en el tiempo
- ❑ **Anticipar** riesgos y **gestionar** la transformación

Aplicaciones inadecuadas

- ❑ **Enfoque simplista:** ver solo un criterio o aspecto parcial del Modelo.
- ❑ **Quedarse en la primera lectura:** el Modelo es una herramienta de inspiración; entenderle y sacarle su significado requiere esfuerzo, tiempo y perseverancia.
- ❑ **Objetivo erróneo:** un premio, una homologación, la moda...
- ❑ **Confundir Soluciones con el Modelo:** no se puede copiar directamente, hay que entender los porqués y adaptar.
- ❑ **Visión cortoplacista:** la aplicación del Modelo necesita tiempo de maduración.
- ❑ **Dejar de revisar** todos los enfoques: en cualquier momento lo que fue excelente puede ser inútil si cambia el entorno, mercado, clientes, competidores, tecnología...

***EL MODELO EFQM DE
EXCELENCIA***

ES

SENTIDO COMUN

ESTRUCTURADO

Algunas referencias

Algunas referencias

ABERTIS TELECOM • AENA- AEROPUERTO DE LANZAROTE • AENA- AEROPUERTO DE MADRID BARAJAS • AENA- AEROPUERTO DE PAMPLONA • AGÈNCIA DE SALUT PÚBLICA DE BARCELONA • ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE MÁLAGA • ÁREA DE BIBLIOTECA Y ARCHIVO DE LA UNIVERSIDAD DE CÁDIZ • ÁREA DE DEPORTES DE LA UNIVERSIDAD DE CÁDIZ • ASECAL FORMACIÓN SIAMANCA • AUTORIDAD PORTUARIA DE CASTELLÓN • AUTORIDAD PORTUARIA DE FERROL SAN CIBRAC • AUTORIDAD PORTUARIA DE GIJÓN • AUTORIDAD PORTUARIA DE LA BAHÍA DE CÁDIZ • AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS • BANC DE SANG I TEIXITS • BANESTO • BIBLIOTECA DE LA UNED • BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD DE BURGOS • BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA • BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA • BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA • BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA DE COMILLAS • BIBLIOTECA DULCE CHACÓN DE LA UNIVERSIDAD EUROPEA DE MADRID • BOMBEROS DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID • CAJA MADRID • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN A CORUÑA • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN ALMERÍA • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN BARBASTRO • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN BIZKAIA • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN CÁDIZ • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN CALATAYUD • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN CANTABRIA • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN GUADALAJARA • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN LAS PALMAS • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN LUGO • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN MOTRIL • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN OURENSE • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN SORIA • CENTRO ASOCIADO DE LA UNED EN VALDEPEÑAS • CENTRO DE FORMACIÓN PERMANENTE DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA • CENTRO INTEGRAL DE FORMACIÓN DE SEGURIDAD Y EMERGENCIAS DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID • CEPESA GAS LOJADO • CEPESA REFINERÍA LA RÁBIDA • CLH- COMPAÑÍA LOGÍSTICA DE HIDROCARBUROS • CLUB ASISTENTE DE CALIDAD • CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN • COLEGIO INTERNACIONAL SEK EL CASTILLO • COLEGIO MARAVILLAS • COLEGIO MATER SALVATORIS • COLEGIO MAYOR HERNANDO COLÓN DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA • DIPUTACIÓ DE TARRAGONA • DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA • DIRECCIÓN EJECUTIVA DE CIRCULACIÓN DE ADIF • DIRECCIÓN GENERAL DE PROMOCIÓN E INSTITUCIONES CULTURALES DE LA JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN • DIRECCIÓN GENERAL DE SEGURIDAD Y CUERPO DE POLICÍA MUNICIPAL DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID • DIRECCIÓN PROVINCIAL DE LA TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL DE NAVARRA • DIRECCIÓN PROVINCIAL DE LA TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL DE VALLADOLID • ENAGÁS • ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE INGENIERÍA DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA • ESCUELA UNIVERSITARIA DE ARQUITECTURA TÉCNICA DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID • ESCUELA UNIVERSITARIA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA • ESTACIÓN DE HIDROBIOLOGÍA "ENCORADO CON" DE LA UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE COMPOSTELA • EULEN SOCIOSANITARIOS • FEAPS ANDALUCÍA • FUNDACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE OVIEDO • FUNDACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID • GRUPO BANCO SABADELL • GRUPO CONFORSA • HOSPITAL MONCLOA • HOSPITAL PLATÓ BARCELONA • IBERCAJA • IBERDROLA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN • • • •

Más de 30.000 organizaciones europeas



www.clubexcelencia.org