

Tema 35 EFQM

El Modelo EFQM de Excelencia

El Modelo EFQM es un marco de gestión de carácter no normativo y globalmente reconocido que ayuda a las organizaciones a gestionar el cambio y mejorar su desempeño. Fue creado en 1988 por la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM) con sede en Bruselas.

Su premisa fundamental es que la satisfacción del cliente y de los empleados, junto con un impacto positivo en la sociedad, se logra mediante un liderazgo que impulse la política y estrategia a través de una adecuada gestión de las personas, recursos y procesos. Actúa como una herramienta de autoevaluación que permite identificar puntos fuertes y oportunidades de mejora para alcanzar un éxito sostenido.

El Modelo EFQM 2020 es un marco de gestión reconocido globalmente que ayuda a las organizaciones a afrontar la transformación y a impulsarse hacia el futuro. A diferencia de versiones anteriores, este modelo adopta una perspectiva global para alcanzar el éxito empresarial, basándose en la cultura de mejora continua e innovación.

Su utilidad principal radica en ayudar a definir un propósito sólido, inspirar a los líderes y crear una cultura ágil y adaptable capaz de evolucionar ante los cambios del entorno

Principios de la Excelencia

El modelo 2013

El modelo se fundamenta en los denominados Conceptos Fundamentales de la Excelencia, que son principios probados sobre los que se apoyan las acciones de la organización. En su versión más extendida (2013), estos ocho principios son:

1. Añadir valor para los clientes: Comprender y satisfacer sus necesidades y expectativas.
2. Crear un futuro sostenible: Generar un impacto positivo en el entorno económico, social y ambiental.
3. Desarrollar la capacidad de la organización: Incrementar la eficacia mediante la gestión del cambio.
4. Aprovechar la creatividad y la innovación: Generar mayor valor mediante la innovación y el talento de las personas.
5. Liderar con visión, inspiración e integridad: Líderes que actúan como modelo de referencia en valores y ética.
6. Gestionar con agilidad: Capacidad de la organización para identificar y responder a las amenazas y oportunidades.
7. Alcanzar el éxito mediante el talento de las personas: Valorar a las personas y crear una cultura de delegación y asunción de responsabilidades.

8. Mantener en el tiempo resultados sobresalientes: Alcanzar resultados que satisfacen a todos los grupos de interés a largo plazo.

El modelo 2020

Aunque hereda conceptos de la Calidad Total (como la orientación al cliente y el liderazgo), el modelo actual se fundamenta en principios adaptados a la realidad moderna:

- **Orientación al Propósito:** No solo busca resultados, sino entender por qué existe la organización y qué valor aporta a la sociedad.
- **Gestión del Cambio y Transformación:** Se enfoca en la capacidad de la organización para ser ágil y responder con prontitud a las amenazas y oportunidades.
- **Sostenibilidad y Futuro:** Establece la agenda para organizaciones que deseen un futuro sostenible a largo plazo.
- **Cultura de Liderazgo:** Fomenta un liderazgo compartido que inspire en todos los niveles, actuando como modelo de referencia ético

Estructura del Modelo

La estructura del Modelo EFQM 2020 es más simple y poderosa, organizándose en tres grandes bloques que responden a tres preguntas fundamentales:

I. Dirección (El "Por qué")

Este bloque analiza la razón de ser de la organización. Se centra en dos criterios fundamentales:

- **Propósito, Visión y Estrategia:** Define qué propósito cumple la organización y por qué se elige una estrategia particular.
- **Cultura de la Organización y Liderazgo:** Evalúa el liderazgo que inspira a las personas y la cultura que impulsa el desempeño y la agilidad.

II. Ejecución (El "Cómo")

Trata sobre cómo la organización pretende cumplir su propósito y estrategia a través de sus operaciones. Incluye criterios como:

- **Implicación de los grupos de interés:** Cómo se trabaja con clientes, personas y otros aliados.
- **Creación de valor sostenible:** El desarrollo de productos y servicios que satisfagan las necesidades actuales y futuras.
- **Gestión del funcionamiento y de la transformación:** Cómo se equilibran las operaciones diarias con los programas de cambio.

III. Resultados (El "Qué")

Se enfoca en lo que la organización ha logrado realmente y qué pretende lograr mañana. Se divide en:

- **Percepción de los grupos de interés:** Resultados basados en encuestas y opiniones (clientes, empleados, sociedad).
- **Rendimiento operativo y estratégico:** Resultados clave de la gestión que demuestran si se están alcanzando los objetivos marcados

El Esquema Lógico REDER (RADAR)

Es la herramienta de gestión y evaluación estructurada que utiliza el modelo. Establece que toda organización necesita:

Resultados: Determinar qué se quiere lograr como parte de la estrategia.

Enfoque: Planificar y desarrollar un conjunto de enfoques sólidos e integrados.

Despliegue: Implantar los enfoques de manera sistemática.

Evaluación y Revisión: Analizar los resultados alcanzados y aprender de ellos para introducir mejoras