

# **LA GESTIÓN DE LA CALIDAD HACIA LA EXCELENCIA**



**Identificar** los modelos de excelencia de gestión para una autoevaluación o autodiagnóstico de la gestión actual de la empresa, definiendo las acciones y realizando los ajustes pertinentes en pro de la mejora continua de los procesos de la organización.

**01**

Modelos de excelencia

**02**

Principales modelos de excelencia

**03**

Beneficios de los modelos de excelencia de gestión





Los modelos de excelencia son modelos de calidad empresarial que van más allá del uso de herramientas de calidad y de una buena gestión organizacional. Los modelos de excelencia empresarial buscan la integración de sistemas de gestión en materia de calidad, ambiente y seguridad laboral generando una ventaja competitiva para las organizaciones, la cuales requieren un cambio de cultural, uso de herramientas y metodologías que permitan la **mejora continua** de los procesos.

Conducir la gestión de calidad mediante la gestión de excelencia es un objetivo al que deben aspirar las organizaciones, por ser el camino más directo al logro exitoso de los resultados fijados como propósitos. Los modelos de excelencia han contribuido a elevar los **estándares** de calidad a nivel internacional y nacional, los mismos son utilizados por las organizaciones como quía para avanzar hacia la calidad total.





## 01 Modelos de excelencia

Un modelo de calidad o de excelencia es una metodología que permite a cualquier tipo de organización realizar un autodiagnóstico de los procesos internos y externos, mediante una **autoevaluación** sistemática de sus estrategias y procedimientos de gestión (calidad, ambiente, seguridad y salud laboral), los mismos se sustentan en calidad total. Sin embargo, ningún modelo marca un estilo particular ya que cada uno dependerá del país de aplicabilidad. Los modelos de excelencia están conformados por un conjunto de preguntas, criterios y sus criterios ordenados por áreas de **gestión** a evaluar.

100%  
Quality



El proceso de evaluación de la gestión de la organización funciona como marco de referencia para que los directivos de la misma puedan descubrir cuáles son sus próximos pasos a seguir y dónde deben reformar la gestión en busca de la mejora continua, mediante una **planificación** estratégica que tome en cuenta los factores internos y externos. El propósito de los modelos de excelencia es proporcionar reconocimiento a las empresas que son ejemplo en gestión de calidad total, en materia de calidad, ambiental y seguridad y salud laboral, sin dejar de lado la responsabilidad social.

Los modelos de excelencia de gestión de calidad total son referencia y una herramienta eficaz en el proceso de toda organización para **mejorar** los productos o servicios que ofrece. El uso de los modelos se basa en que:

- Permite disponer de un marco conceptual completo.
- Es un instrumento para revisar profundamente su gestión.
- Es una guía para que las organizaciones definan y despliegue sus estrategias en base a la mejora continua.
- Permite la auto medición (mejora continua).
- Proporciona unos objetivos y estándares iguales para todos los procesos de la empresa.
- Determina una organización coherente de las actividades de mejora, con base a la calidad total.
- Posibilita medir con los mismos criterios a lo largo del tiempo, por lo que es fácil detectar si se está avanzado en la dirección adecuada, promoviendo la responsabilidad social empresarial.



## 02 Principales modelos de excelencia

Los premios tienen como objetivos **promover** la **calidad** empresarial, tanto a nivel nacional como internacional. Cada premio de excelencia se basa en una serie de criterios, subcriterios y procesos de evaluación que les permiten a las organizaciones conocer su situación actual y tomar las medidas oportunas para realizar las acciones de mejoras continuas necesarias. Los modelos de Gestión de la Calidad Total más conocidos son:

**Premio Deming:** su objetivo principal es la aplicación de las teorías de control total de la calidad. Este premio fue diseñado por el doctor Edwards Deming y creado, desde 1951, por la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros (JUSE). El premio se centra en la evaluación de las distintas áreas de la empresa para determinar si se han obtenido buenos resultados tras la implantación del control de calidad. El mismo plantea diez aspectos básicos, mediante los cuales se puede realizar dicha valoración:

- Políticas y objetivos.
- Organización operativa.
- Educación y diseminación.
- Flujo de información.
- Calidad de productos y procesos.
- Estandarización.
- Gestión y control.
- Garantía de calidad de funciones, sistemas y métodos.
- Resultados.
- Planes o acciones para el futuro.





**Premio Malcome Bladrige:** ante el crecimiento de los productos japoneses a Estados Unidos, en la década de los ochenta, el país norteamericano se vio obligado a mejorar la calidad de sus productos para poder competir en los mercados internacionales. El modelo se centra en una filosofía de permanente revisión de los procesos de la organización en busca de mejorar, invirtiendo más recursos en las pruebas de calidad y en acciones que hagan visibles las necesidades de los clientes. Este modelo se basa en una interacción permanente de siete criterios:

1. Liderazgo
2. Plan estratégico
3. Clientes y mercado objetivo
4. Recursos humanos
5. Administración
6. Resultados
7. Información y análisis.





**Premio EFQM de excelencia:** este modelo tiene su origen en Europa, y fue creado por la Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM por sus siglas en inglés), en 1988 por 14 importantes compañías europeas que buscaban optimizar sus procesos de calidad interna. El modelo hace énfasis en el **liderazgo** de la alta dirección y gerentes para impulsar el trabajo eficiente en los colaboradores (empleados), la política y estrategia empresarial y las alianzas (proveedores, accionistas, gobernanza, gobierno, entre otros) y recursos. Asimismo, puede aplicarse a organizaciones grandes y pequeñas, del sector público o privado. Para medir el **impacto** de un producto, los resultados se centran en los siguientes criterios:

1. Liderazgo
2. Estrategia
3. Personas
4. Alianzas y recursos
5. Procesos
6. Productos y Servicios
7. Resultados en los clientes
8. Resultados en las personas
9. Resultados en la sociedad
10. Resultados clave.



## Premio Iberoamericano de Excelencia en la Calidad:

Nace en 1999 por la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ). El Modelo considera de forma relevante, el despliegue de la **sostenibilidad** en los criterios y subcriterios facilitadores, asimismo, podemos definir la autoevaluación como un examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados de una organización. El modelo Iberoamericano se compone de diez criterios que se estructuran en procesos facilitadores, que recogen los cinco primeros, y resultados.

1. Liderazgo y estilo de gestión
2. Política y estrategia
3. Desarrollo de las personas
4. Recursos asociados
5. Clientes
6. Resultados de clientes
7. Resultado del desarrollo de las personas
8. Resultados de sociedad
9. Resultados globales.





Todos los modelos señalados se centran en la **mejora continua** de los procesos de la organización y comparten pilares comunes. A continuación, se presenta una tabla resumen de los modelos:

| MODELO DEMING<br>(JAPÓN, 1951)  | MODELO MALCOM<br>BALDRIGE (EEUU,<br>1987)   | MODELO EFQM<br>(EUROPA, 1988)  | MODELO FUNDIBEQ<br>(IBEROAMÉRICA,<br>2000)   |
|---|---|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas y objetivos.</li> <li>2. Organización.</li> <li>3. Flujo de Información y su utilización.</li> <li>4. Estandarización.</li> <li>5. Educación y su Diseminación.</li> <li>6. Aseguramiento de la Calidad.</li> <li>7. Gestión y Control.</li> <li>8. Mejora.</li> <li>8. Resultados.</li> <li>9. Planes para el futuro.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderazgo.</li> <li>2. Planteamiento estratégico.</li> <li>3. Orientación hacia el cliente y el mercado.</li> <li>4. Medición, análisis y gestión del conocimiento.</li> <li>5. Orientación hacia las personas.</li> <li>6. Gestión de Procesos.</li> <li>7. Resultados.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderazgo.</li> <li>2. Estrategia.</li> <li>3. Personas.</li> <li>4. Alianzas y recursos.</li> <li>5. Procesos, productos y servicios.</li> <li>6. Resultados en los clientes.</li> <li>7. Resultados en las personas.</li> <li>8. Resultados en la sociedad.</li> <li>9. Resultados clave.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderazgo y estilo de gestión.</li> <li>2. Estrategia.</li> <li>3. Desarrollo de las personas.</li> <li>4. Recursos y asociados.</li> <li>5. Procesos y clientes.</li> <li>6. Resultados de clientes.</li> <li>7. Resultados del desarrollo de las personas.</li> <li>8. Resultados de sociedad.</li> <li>9. Resultados globales.</li> </ol> |

Fuente: Extraída de Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006)





La participación en los modelos de excelencia trae diversos beneficios para las organizaciones, dentro de los cuales tenemos:

- Reconocimiento a la excelencia en materia de calidad, ambiente, salud y seguridad laboral
- Obtención de un reconocimiento que puede ser utilizado a nivel nacional e internacional, confiriéndoles el título de referentes dentro de las mejores.
- Utilización de los criterios de excelencia como referencia para mejorar el Sistema de Gestión de Calidad, Sistemas de Gestión Ambiental y Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional.
- Realización de la autoevaluación de cada sistema de gestión, con fines de mejoramiento continuo.
- Elevación de la competitividad de los productos y servicios de las empresas en el mercado.
- Producción del cambio cultural hacia la calidad total y la eficiencia en las organizaciones, donde la calidad y la excelencia es responsabilidad de todos sus miembros.



La evaluación sistemática de la gestión, utilizando como referencias alguno de los Modelos de Excelencia reconocidos, es una de las herramientas más efectivas que se conocen para la mejora continua de los procesos de la organización en busca de la excelencia.

Los modelos de **excelencia** promover la adopción de Sistemas de Gestión de la Calidad, Sistemas de Gestión Ambiental y Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional

Los modelos de Gestión de la Calidad Total sirven de referencia para un mejor funcionamiento de los procesos de la organización y una correcta utilización de sus recursos con base hacia la mejora continua.

La **autoevaluación** del sistema de gestión debe formar parte de las actividades de la empresa, como mecanismo que garantice la reflexión y la mejora continua, lo cual implica cambios en la forma de actuar de la mayoría de los miembros de la empresa, es decir, un cambio cultural entre los colaboradores de la organización.



Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006). Principales modelos de excelencia [Imagen]. Disponible en: *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas* (1era edición). Madrid, España: Pearson Educación.

Vega, L., Builes, M., Torres, C., Becerra, M., Uribe, O., Soler, C. y Cortés, A. (2011). *Administración por calidad* (1era edición). Bogotá, Colombia: Editorial Alfaomega.



# **Has culminado la revisión del tema**