



Modelo Europeo de la Calidad

Un Camino hacia la excelencia



La Necesidad de un Modelo

- Se necesita un sistema de gestión apropiado a cada empresa para tener éxito.
- Si se tiene una guía contrastada internacionalmente, sería una buena herramienta para establecer el modelo de gestión.
- Por otro lado es necesario medir los avances que se producen en el proceso de establecimiento del sistema de gestión.



Conceptos fundamentales de la excelencia

1. Orientación hacia los resultados.
2. Orientación al cliente.
3. Liderazgo y constancia de los objetivos.
4. Gestión por procesos y hechos.
5. Desarrollo e implicación de las personas.
6. Aprendizaje, Innovación y mejora continuos.
7. Desarrollo de alianzas.
8. Responsabilidad social.



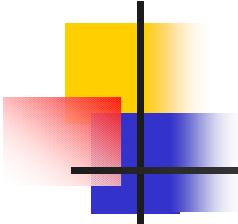
(1) Orientación hacia los resultados.

- La excelencia depende de la satisfacción de todos los grupos de interés que se relacionan con ella.
 - ✓ Clientes
 - ✓ Proveedores
 - ✓ Empleados
 - ✓ Accionistas
 - ✓ La sociedad en general...



(2) Orientación al cliente.

- El clientes, su fidelidad son los jueces que dictaminarán la calidad de nuestro producto o servicio.
- La mejor manera de mantener la fidelidad de los clientes y aumentar cuota de mercado, es mediante la orientación de la gestión de la empresa a satisfacer las necesidades de estos. (actuales y potenciales)



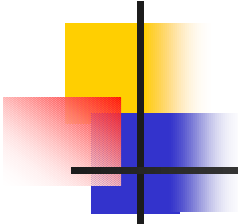
(3) Liderazgo y constancia de los objetivos.

- El compromiso de los líderes dentro de una organización suscita en ella claridad, y unidad en los objetivos.
- Hace nacer un entorno que permite a la organización y las personas que la integran alcanzar la excelencia.



(4) Gestión por procesos y hechos

- Cuando en una organización todas sus actividades interrelacionadas se comprenden y gestionan de manera sistemática aumenta la efectividad de la organización.
- Cuando las decisiones sobre las tareas en funcionamiento, así como las tareas planificadas se toman sobre la base de una información fiable también aumenta la efectividad de la organización.



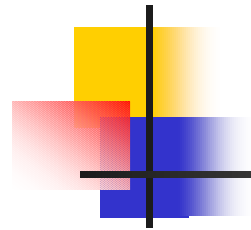
(5) Desarrollo e implicación de las personas.

- Se ha de crear una cultura de confianza y de asunción de responsabilidades, así crear valores compartidos para que se fomente la implicación de todo el personal



(6) Aprendizaje, Innovación y mejora continuos.

(6) Las organizaciones alcanzan su máximo rendimiento cuando gestionan y comparten su conocimiento dentro de una cultura general de aprendizaje, innovación y mejora continua.



(7) Desarrollo de alianzas

- (7) Cuando se establecen con los partners relaciones mutuamente beneficiosas, basadas en la confianza, así como en compartir el conocimiento y la integración, las organizaciones trabajan de un modo mas efectivo.



(8) Responsabilidad social.

- El mejor modo de gestionar las organizaciones de cara al futuro es adoptar un enfoque ético de la gestión superando las expectativas y la normativa de la comunidad en su conjunto



El modelo

- Es un marco de trabajo NO PRESCRIPTIVO.
- Tiene Nueve criterios
- Se agrupan estos criterios en:
 - Agentes Facilitadores (5)
 - Resultados (4)

Esquema del Modelo





Se fundamenta en:

- Los resultados excelentes con respecto:
 - al Rendimiento de la organización
 - A los clientes
 - A las Personas
 - A la sociedad
- Se logran mediante un Liderazgo que dirige e impulse
 - La política
 - La estrategia
 - Las personas de la organización
 - Las alianzas
 - Los recursos
 - Los procesos



Estructura del Modelo

- Las nueve cajas nos sirven para evaluar el progreso de una organización en su camino hacia la excelencia.
- Cada criterio va acompañado de una serie de subcriterio que tienen que considerarse a la hora de hacer una evaluación.



Esquema REDER

- Es el esquema lógico donde se fundamenta el modelo.
 - **R**esultados
 - **E**nfoque
 - **D**espliegue
 - **E**valuación
 - **R**evisión



¿Qué establece el esquema REDER?



Definiciones de los elementos que componen el modelo (1)

- Liderazgo

- Comportamiento de todos los directivos al conducir la organización hacia la Calidad Total, como principal método de la empresa Pública o privada para lograr la mejora continua.



Definiciones de los elementos que componen el modelo (2)

- Estrategia y políticas
 - Valores de la organización, visión y orientación estratégica y forma de que los logra la empresa. Como la organización incorpora el concepto de Calidad Total en la formulación, comunicación, implantación, revisión y mejora de su estrategia.



Definiciones de los elementos que componen el modelo (3)

- Gestión del personal
 - Como la organización libera todo el personal empleado con objeto de mejorar sus resultados de modo continuo



Definiciones de los elementos que componen el modelo (4)

- Recursos

- Dirección, utilización y conservación de los recursos. Como la Empresa mejora continuamente su actividad mediante la optimización de los recursos.



Definiciones de los elementos que componen el modelo (5)

- Procesos

- Gestión de todas las actividades de la organización que generan valor añadido. Como se identifican, como se revisan y corrigen los procesos con el fin de garantizar la mejora permanente del servicio.



Definiciones de los elementos que componen el modelo (6)

- Satisfacción del cliente.
 - Es el criterio mas importante. Que percepción tienen de los servicios y productos de la Organización, los clientes externos.



Definiciones de los elementos que componen el modelo (7)

- Satisfacción del Personal.
 - Cuales son los sentimientos del personal con respecto a la organización.
 - Un planteamiento de Calidad Total satisfará sus necesidades y expectativas.



Definiciones de los elementos que componen el modelo (8)

- Impacto social

- Cual es la percepción que la sociedad en general tiene con respecto a los planteamientos de la organización respecto a la calidad de vida, medio ambiente etc.



Definiciones de los elementos que componen el modelo (9)

- Resultados económicos
 - Que es lo que la organización está obteniendo en relación con el rendimiento económico previsto.
 - Incluye la consecución de otras metas no financieras.



Sistema de auto-evaluación Ej (1)

- Criterio 6 Satisfacción del cliente
 - ¿Qué resultados está obteniendo la organización con respecto a la satisfacción del cliente?



Sistema de auto-evaluación Ej (2)

- 6a Percepción del cliente sobre el producto, servicio y relaciones de la organización (se incluirá la percepción de los clientes en relación con:
 - Imagen en general
 - Productos y servicios
 - Ventas y servicio post-venta
 - Lealtad de los clientes
- Esta información se puede obtener de
 - Encuestas, grupos de clientes, evaluaciones del proveedor etc)



Sistema de auto-evaluación Ej (3)

- 6b Otros indicadores relacionados con la satisfacción de los clientes de la organización (dentro de este apartado se podrían incluir medidas tomadas por la organización para predecir y mejorar la satisfacción, la lealtad de los clientes).
 - Imagen general
 - Productos y servicios
 - Ventas y servicio post venta
 - Lealtad



Sistema de auto-evaluación

Acciones a tomar (1)

- Posibles acciones

- Identificar claramente quienes son nuestros clientes, y clasificarlos (directos, distribuidores, usuarios finales) y analizar sus puntos de vista.
- Establecer un sistema de atención al cliente (Este sistema ha de centralizar la información de todas las áreas que tienen contacto con el cliente)
- Establecer un sistema de encuestas para recopilar los datos indicativos de su grado de satisfacción.
- Crear un plan de reuniones con los clientes para recoger sus opiniones y percepciones
- Hacer participar a todas las funciones de la organización en el estudio y mejora del grado de satisfacción de los clientes.
- Estudiar a la competencia evaluando las percepciones que los clientes tienen de nuestra organización para compararlas de las que tienen de nuestros competidores.



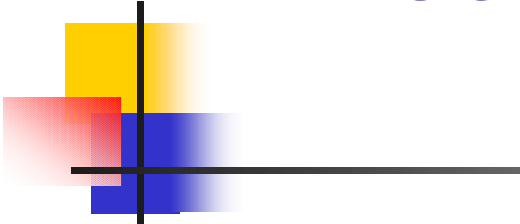
Sistema de auto-evaluación

Acciones a tomar (2)

- Indicadores

- Medidas de la satisfacción de los clientes estableciendo la parrilla de indicadores propuesta por el modelo en cuanto a (Tipo de relaciones que establece la empresa, Productos y servicios, Ventas y servicio postventa. Lealtad de los clientes)
- Resultados de las encuestas
- Quejas recibidas
- Reuniones mantenidas con los clientes
- Evolución de la cuota de mercado

Proceso de Evaluación (1)

- 
0. Prácticamente no se realiza.
 1. Se realiza parcialmente (en ocasiones puntuales).
 2. Se realiza generalmente (en la mayoría de los casos).
 3. Se realiza sistemáticamente y en casi todas las áreas.
 4. Se realiza siempre y de forma total, y somos ejemplo para el sector.

Para obtener su puntuación total cuente las x de cada columna, multiplíquelas por los puntos que se indican, súmelos y obtenga el total de puntos.

Menos de 40 puntos obtenidos:

Vds. están lejos de la Calidad Total y tienen un camino largo para acercarse a ella. Les sugerimos que comienzan por implantar o revisar su sistema de aseguramiento de la calidad.

Entre 40 y 60 puntos obtenidos:

Tienen avanzado su camino hacia la Calidad Total. Les sugerimos seleccionen los temas con mas baja puntuación y establezcan un plan de acción con prioridades.

Entre 60 y 85 puntos obtenidos:

Su tendencia hacia la Calidad Total es muy positiva. Les sugerimos analicen sus puntos sobresalientes y apliquen medidas similares a los temas con mas baja puntuación

Más de 85 puntos obtenidos:


Su empresa se gestiona de acuerdo con la Calidad Total, y son ejemplo para otras empresas del sector



Proceso de Evaluación (2)


18. ¿ Existe un programa de mejora continua que afecta a todas las actividades de la empresa empleando herramientas adecuadas y estableciendo objetivos de mejora ?

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---



19. ¿ Disponen de un sistema para medir la satisfacción de los clientes mediante encuestas o similar donde se incluyan aspectos como calidad, entregas, flexibilidad, comunicación, etc ?

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---



20. ¿ Utilizan también otros indicadores para medir la satisfacción de los clientes tales como imagen de la empresa, nivel de reclamaciones, lealtad de los clientes, etc. ?

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---

21. ¿ Se mide de forma sistemática la satisfacción del personal teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas tales como ambiente de trabajo, posibilidad de promoción, comunicación, formación, reconocimiento, etc. ?

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---

22. ¿ También se utilizan para medir la satisfacción del personal índices de absentismo, rotación, etc. ?

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---