



Unidad IV: Premios Internacionales y Nacionales

Gestión de los Sistemas de Calidad

M.I. Ytzelle Rosas Fonseca

4.1. Premio Deming

Después de acabar la Segunda Guerra Mundial Japón enfrentaba la reconstrucción del país. Toma como política entonces la capacitación en su industria. Entre los temas de capacitación se incluyó el control estadístico de la calidad, este tema fue aplicado gracias a los aportes de Walter A. Shewhart y W. Edwards Deming, ambos de EE.UU.

Muchas empresas comienzan a trabajar con el concepto de “Sistema Integral de Calidad”, que afecta al diseño, la fabricación y la comercialización, produciéndose un fenómeno singular que afectó a la comercialización y economía industrial de muchos países, como consecuencia del despegue de la industria japonesa, aplicando los conceptos del aseguramiento de la calidad y la prevención.

Los industriales japoneses aprendieron las enseñanzas de Deming y la calidad japonesa, la productividad y su posición competitiva se mejoraron y reforzaron, para ser lo que son hoy en día. Es por ello que cada año se otorga en el Japón los muy deseados Premios Deming al individuo que muestre logros excelentes en teoría o en la aplicación del control de la calidad por estadísticas, o aquella persona que contribuya notablemente a la difusión de las técnicas del control de calidad por estadísticas, así como a su aplicación (Newsletter, 2011).

El Premio Deming o también conocido como e Premio Nacional de Calidad de Japón se instituyó en 1951. Lo creó la JUSE (Japanese Union of Scientists and Engineers) y le dio el nombre de Deming en honor al Dr. Deming, en reconocimiento a su labor en la difusión del control de calidad, además de por la buena relación que guardaba con JUSE.

El Premio Deming ha sido clave para la implantación en Japón de la cultura de la calidad total y ha jugado un papel decisivo como estímulo y acicate para los ganadores, ejemplo para los demás participantes y, lo que es más importante, como herramienta de evaluación y mejora de la calidad de las empresas, que en su mayor parte han tomado en mayor o menor medida el modelo indicado por el premio para la puesta en marcha de sus planes de calidad total.



Las compañías que optan al premio están convencidas de que la calidad total en la empresa es un punto clave en el éxito de la organización, y optar al premio es una excelente oportunidad para aprender nuevas y útiles metodologías para conseguir la calidad total.

Para optar al premio, además de otros requisitos es necesaria la realización de una memoria que describa la promoción e implantación de actividades de control de calidad, desde el momento de su introducción hasta el presente, y que incluya los efectos o resultados obtenidos. Debe ser escrita de forma que sea fácil de entender.

En función de la estructura de la compañía candidata, además de la memoria corporativa, cada unidad de negocio debe preparar una memoria. La memoria corporativa debe estar organizada de manera que conste de una introducción en la que se trate el perfil de la compañía, las razones para introducir el control de calidad y una descripción de cada uno de los 10 criterios de que consta el premio.

La memoria corporativa debe cubrir todas y cada una de las unidades de negocio.

En el Premio Deming existen varias categorías:

- The Deming Prize for Individuals. Concedido a aquellas personas que hayan hecho contribuciones excepcionales al estudio, aplicación y difusión del CWQC mediante el uso de métodos estadísticos. En esta categoría sólo se admiten candidatos japoneses.
- The Quality Control Award for Operations Business Units. Concedido a unidades de negocio de una compañía que hayan alcanzado mejoras significativas en su rendimiento, mediante la aplicación del control de calidad con el objetivo de conseguir el CWQC. Sólo se admiten candidatos japoneses.
- The Deming Application Prize. Concedido a compañías japonesas o divisiones de éstas que hayan alcanzado mejoras significativas en su rendimiento, mediante la aplicación del CWQC.
- The Deming Application Prize for Overseas Companies. Concedido a compañías o divisiones de compañías no japonesas que hayan alcanzado mejoras significativas en su rendimiento, mediante la aplicación del CWQC.
- The Japan Quality Medal. Concedida a compañías, japonesas o no japonesas, que hayan mejorado sustancialmente la implantación del CWQC, al menos cinco años después de ganar The Deming Application Prize



La evaluación del Premio Deming no requiere que los participantes sigan un modelo previamente definido por su comité, sino que se espera que los participantes entiendan su actual situación, establezcan sus propios objetivos y mejoren y transformen ellos mismos todo el conjunto de la organización.

El comité evalúa si los puntos tratados por los participantes son adecuados a la situación de su organización, si todas sus actividades (investigación y desarrollo, diseño, compras, producción, inspección, comercialización, etc.) son propias de la circunstancia que vive la empresa y si éstas pueden conseguir los objetivos más altos que la organización se imponga en el futuro.

No solamente se evalúan los resultados conseguidos y el procedimiento usado para conseguirlos, sino también la efectividad que se espera conseguir en el futuro.

El término control de calidad, que se usa en los criterios, se puede definir como el 'control total de la calidad en la empresa (company wide quality control, CWQC), basado en técnicas estadísticas de control de calidad' (Softgrade, 2007).

4.2. Premio Malcolm Baldrige

El premio Malcolm Baldrige es el premio nacional de excelencia de los Estados Unidos y es otorgado por la Fundación para el premio nacional de calidad 1987.

La evaluación para obtener el premio Malcolm Baldrige se hace utilizando el modelo del mismo nombre el cual es el modelo norteamericano de excelencia.

El premio se otorga a empresas privadas de todos los sectores de actividad, ya sean pequeñas o grandes y a organizaciones sin ánimo de lucro. Existen 6 categorías para el premio: industrias manufactureras, empresas de servicios, pequeñas empresas, sector educativo, sector sanitario y organizaciones sin ánimo de lucro para cada una de las cuales se otorgan dos galardones (AEC, 2019).

El premio Malcolm Baldrige o Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) no se sólo de un framework o una guía de buenas prácticas. Es un premio que fue creado en 1987 para reconocer a empresas americanas que se destacaron en la implementación de sistemas de calidad. Es el premio máximo en los EE.UU., en el reconocimiento de la excelencia de prácticas organizacionales (no de sus productos o servicios).

Pero, ¿cómo un premio americano puede interesar a organizaciones del resto del mundo? Bien, primero, las empresas americanas están esparcidas por el mundo, a través de filiales, o de adquisiciones, fusiones y otras formas de actuación, entonces indirectamente el



alcance de ese mercado es enorme. Y también porque los criterios Malcolm Baldrige son comprobadamente eficaces en el alcance de la excelencia en las prácticas organizacionales, lo que, independiente de que resulte en un premio o no, ayuda a las organizaciones en sus desafíos en esta área.

Los criterios de excelencia de desempeño de Baldrige son una estructura que cualquier organización puede usar para mejorar su desempeño general. Siete categorías componen los criterios de evaluación:

- Liderazgo – examina cómo los ejecutivos senior conducen la organización y cómo la organización lidia con sus responsabilidades para con el público y para con el ambiente en que ella está insertada.
- Planificación estratégica – examina cómo la organización define las direcciones estratégicas y cómo determina los principales planes de acción.
- Enfoque en el cliente – examina cómo la organización determina los requisitos y expectativas de los clientes y mercados, cómo construye relacionamientos con los clientes, y cómo adquiere, satisface y retiene clientes.
- Medición, análisis y gestión del conocimiento – examina la gestión, el uso efectivo, el análisis y la mejora de datos e informaciones para ofrecer soporte a los principales procesos de la organización y al sistema de gestión del desempeño de la organización.
- Enfoque de la fuerza de trabajo – examina cómo la organización permite que su fuerza de trabajo desarrolle todo su potencial y cómo la fuerza de trabajo está alineada con los objetivos de la organización.
- Gestión de procesos – examina aspectos de cómo los principales procesos de producción/entrega y soporte son proyectados, administrados y mejorados.
- Resultados – examina el desempeño y la mejora de la organización en sus principales áreas de negocios: satisfacción del cliente, desempeño financiero y de mercado, recursos humanos, desempeño de proveedores y aliados, desempeño operacional, gobernanza y responsabilidad social. La categoría también examina el desempeño de la organización con relación a sus competidores.

Los criterios Malcolm Baldrige son usados por millares de organizaciones de todos los tipos para autoevaluación, capacitación y como una herramienta para desarrollar sus procesos de desempeño y de negocios. Para muchas organizaciones, el uso de los criterios de evaluación de Baldrige resulta en mejores relaciones con los funcionarios, mayor productividad, mayor satisfacción del cliente, mayor participación en el mercado y mayor rentabilidad.



Los criterios también proporcionan a las organizaciones una oportunidad de integrar diversas estrategias de gestión en su política estratégica. No se trata de una fórmula mágica, sino de un conjunto de esfuerzos inclusive con el uso de otros modelos existentes (como ISO, Lean, Six Sigma, BSC, etc.) para proporcionar la entrega de productos/servicios en constante mejora, mejor eficacia y eficiencia dentro de la organización y oportunidades únicas de aprendizaje organizacional (Schroeder, 2019).

4.3. Premio Europeo de Calidad (EFQM)

El modelo EFQM, como modelo de calidad total, es un modelo de excelencia, que todo tipo de organizaciones pueden utilizar y aplicar, tanto sanitarias como no sanitarias. Lo creó en 1988 la European Foundation for Quality Management (de ahí las siglas con las que coloquialmente se denomina al modelo: EFQM). La EFQM es una organización sin ánimo de lucro creada en 1988 por 14 empresas europeas, con la misión de desarrollar un modelo de excelencia europeo.

Esta organización se basa en la orientación a resultados, y está enfocada en el cliente. La gestión de este modelo se realiza por procesos y se apoya en la participación de todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta aspectos éticos y sociales.

En abril de 1999, el modelo se actualizó y rebautizó con el nombre de Modelo de Excelencia 2000, de ahí que en muchas ocasiones se aluda al modelo EFQM como Modelo de excelencia 2000 o como modelo EFQM de excelencia.

A diferencia de otros modelos de mejora de la calidad, el modelo EFQM se basa en la autoevaluación, no es un modelo de certificación ni tampoco de acreditación, y una organización puede realizar el proceso de autoevaluación con o sin apoyo externo, aunque la coordinación de la autoevaluación debe realizarla alguien con experiencia en el modelo.

Los principios y los fundamentos del modelo EFQM se definen por la razón de ser del propio modelo. El modelo europeo establece que: la satisfacción del cliente, la satisfacción del personal y la aceptación social de una organización se consigue mediante:

- Liderazgo.
- Política y estrategia.
- Gestión de las personas.
- Gestión de los recursos y alianzas.
- Gestión de los procesos.



Todo lo cual debe producir unos resultados excelentes de la organización.

Hay diversos métodos para realizar el proceso de autoevaluación. El más completo es el denominado “por simulación de presentación al premio”. La EFQM reconoce mediante la concesión de un “premio” el trabajo en calidad realizado por una organización. Este método es el más laborioso, ya que exige la confección de una memoria según los requisitos de la EFQM para la presentación al premio. Es un método demasiado ambicioso para las autoevaluaciones iniciales. Sin embargo, en fases más avanzadas de la aplicación del modelo, puede ser el indicado en la medida en que permite una evaluación externa y comparar el perfil de excelencia del propio centro con el de otras organizaciones.

Aunque hay otros métodos más sencillos (matriz de mejora, reuniones de trabajo, etc.), el método que se utiliza con más frecuencia es el que se conoce como enfoque por formularios o “proforma”. En cuanto al grado de dificultad, se encuentra en una situación intermedia, pero resulta asequible y tiene un rendimiento bueno a medio plazo. El centro que realice la autoevaluación mediante este método debe cumplimentar unos formularios por cada uno de los criterios y subcriterios que forman el modelo, y reflejar en cada uno de ellos, al menos, los aspectos siguientes: puntos fuertes y áreas de mejora (MARTÍNEZ, 2008).

El Modelo EFQM es un marco reconocido mundialmente que ayuda a las organizaciones a gestionar el cambio y mejorar su rendimiento. A lo largo de los años, el Modelo ha atravesado diversos ciclos de mejora para garantizar que continúa siendo relevante y vital para gestionar una organización que desee un futuro sostenible a largo plazo.

Aunque con el paso del tiempo hayan variado el contenido y la presentación del Modelo EFQM, los principios en que se basa no han cambiado. Independientemente del tamaño de la organización o de que sea pública, privada o del tercer sector, la importancia de estos principios permanece inalterable, por lo que esta última edición del Modelo EFQM continúa poniendo de relieve la importancia de:

- Los clientes
- Centrarse en los grupos de interés con una perspectiva a largo plazo
- Comprender las relaciones causa-efecto entre: por qué una organización hace algo, cómo lo hace y qué logra con sus acciones

Las organizaciones que utilizan el Modelo EFQM:

- Reconocen que no operan aisladamente y que forman parte de un ecosistema mayor y complejo en el que otros actores, conocidos y desconocidos, pueden ayudar u obstaculizar su progreso. Asimismo, entienden que les beneficia implicarse y



aprender de las organizaciones de su ecosistema sacando el máximo partido de su relación.

- Aceptan el desafío de actuar como líderes, en su esfera de influencia, siendo fuente de inspiración para otros y demostrando lo que se puede lograr en beneficio propio y de los demás.
- Comprenden que se enfrentarán a vertiginosos cambios cada vez más rápidos y mayores y que deben estar preparadas para anticiparse, afrontarlos y responder adecuadamente, asumiendo el reto de la gestión del día a día y, a la vez, previendo el futuro y asegurándose de estar preparadas para cuando llegue.

La estructura del Modelo EFQM se basa en una lógica sencilla pero muy poderosa y que responde a tres cuestiones:

- ¿“Por qué” existe la organización? ¿“Qué” propósito cumple? ¿“Por qué” esta estrategia concreta? (Dirección)
- ¿“Cómo” tiene la intención de cumplir con su propósito y estrategia? (Ejecución)
- ¿“Qué” ha logrado hasta ahora? ¿“Qué” quiere lograr en el futuro? (Resultados).

El hilo conductor fundamental del Modelo EFQM, muestra la lógica conexión entre el propósito y la estrategia de una organización y cómo ésta es utilizada para ayudar en la creación de valor sostenible para sus grupos de interés clave y generar resultados sobresalientes (EFQM, 2019).

4.4. Premio Nacional de Calidad

El Premio Nacional de Calidad (PNC) es la máxima distinción a la innovación, competitividad y sustentabilidad que se otorga a las organizaciones que son referentes nacionales para que su ejemplo sirva de inspiración en el camino a la excelencia de las organizaciones mexicanas.

Sin importar la madurez y los desafíos de tu organización, el Premio Nacional de Calidad es un instrumento poderoso para desarrollar las capacidades que requieres para mejorar y enfrentar los retos del entorno.

Cada vez más organizaciones deciden participar en este proceso de preparación para impulsar su crecimiento sustentable, a través de:



Participar en el Premio Nacional de Calidad le aportará grandes beneficios a su organización como:

- Formar parte de un proceso de aprendizaje y la mejor oportunidad de llevar a su organización al siguiente nivel de desempeño
- Visualizar el desempeño de la organización desde la perspectiva de evaluadores con experiencia práctica en diferentes campos de la administración
- Conocer los resultados de una evaluación experta de la forma en que la organización define su estrategia, desarrolla sus recursos y capacidades, aprovecha las oportunidades y responde a los retos que le presenta su entorno, la administración del negocio y los resultados de desempeño.
- Obtener un reporte de retroalimentación de gran valor para su organización que puede convertirse en una excelente fuente de información para preparar su planeación estratégica.



Podrán participar en el Premio Nacional de Calidad, todas las empresas e instituciones establecidas en el país, que:

- Sean independientes, o bien una unidad estratégica de negocio con una estructura propia;
- Sean dependencia o entidades del sector público creadas por ley o instituciones de los sectores educativos o de salud;
- Cuenten con un código de ética;
- Estén dispuestas a someterse al proceso de evaluación y selección de ganadoras del PNC;
- No hayan sido objeto de sanción por parte de alguna autoridad, en materia administrativa, fiscal, laboral, ambiental o cualquier otra jurisdicción;
- Cumplan con la normatividad obligatoria y las normas del sector o industria a la que pertenece la organización o institución participante;
- Cuenten con indicadores que demuestren una situación financiera estable y solvente, de al menos los tres últimos años de operación;
- Estén dispuestas a apoyar al Premio Nacional de Calidad en las acciones de promoción y difusión que emprenda.

La Evaluación de las organizaciones participantes es realizada por el Grupo Evaluador, integrado por representantes de los sectores privado, público y académico, quienes integran un grupo colegiado y multidisciplinario de especialistas que realizan. El diagnóstico del negocio, identifican las brechas de competitividad y sustentabilidad y con base en ello, retroalimentan a las organizaciones.

El proceso de evaluación es anual y se lleva a cabo a través del Sistema de Evaluación del PNC disponible en el portal, en el que las organizaciones realizan su inscripción y presentan su documentación de acuerdo a las siguientes etapas:



Las Etapas del PNC son eliminatorias, en cada etapa se hará entrega de un reporte de retroalimentación a las organizaciones que no avancen a la siguiente etapa.

Las organizaciones ganadoras del Premio Nacional de Calidad serán galardonadas en una ceremonia solemne, en la que el C. Presidente de los Estados Unidos Mexicanos hará entrega de una presea al directivo de más alto rango y de una placa en reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores, que recibirá un representante de los mismos (Instituto para el Fomento a la Calidad Toatl, A.C., 2014).

4.5. Premios Regionales de Calidad del país

Los Premios de Calidad son los máximos reconocimientos a nivel regional, estatal, nacional o internacional que se entregan a las organizaciones que se distinguen por contar con las mejores prácticas de dirección para la Calidad Total y que por ello representan un modelo a seguir.

Aplicar para un premio de calidad es una oportunidad que tiene una organización para examinar e identificar sus fortalezas y oportunidades de mejora. Les permite:

1. Acelerar sus esfuerzos de mejora:
 - a. Te obliga a realizar procesos de autoevaluación y
 - b. Recibes un riguroso y objetivo punto de vista externo de los procesos de mejora de la organización.



2. Energizar a su personal:
 - a. Perseguir la meta común de ganar incrementa la motivación de equipo.
 - b. Energiza esfuerzos de mejora.
3. Obtener una perspectiva externa:
 - a. Un equipo de expertos en materia de gestión de calidad revisa y evalúa la organización.
 - b. Cada reporte tiene un promedio de 200 horas de análisis.
4. Aprender de la retroalimentación:
 - a. Cada participante recibe un documento de sus fortalezas y oportunidades de mejora.
 - b. Este documento permite identificar los aspectos en los que la organización se debe enfocar.

La “cereza del pastel” es el reconocimiento que reciben por parte de las autoridades nacionales o internacionales”.

Algunos de los beneficios que tienen son:

- Las organizaciones ganadoras aumentarán la certidumbre de sus clientes y accionistas sobre la solidez de la organización.
- Tendrán la facilidad de conocer y compartir ideas con otras organizaciones ganadoras.
- Al ser referencia para otras organizaciones, permite a la organización ganadora no decaer y continuar en el camino de la excelencia (Empresariales, Tecnología, 2009).

Algunos premios regionales o nacionales de la calidad total que existen son los siguientes:

- Premio Orgullosamente Aguascalientense.
- Premio Baja California a la Calidad.
- Premio Chihuahua "Mejoramiento Hacia la Calidad"
- Premio Colimense a la Calidad.
- Premio de la Comarca Lagunera.
- Premio Hidalgo a la Calidad.
- Premio de Calidad San Luis Potosí.
- Premios Veracruzanos de Calidad.



Bibliografía

AEC. (2019). AEC. Obtenido de AEC: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/premio-malcolm-baldrige>

EFQM. (2019). Modelo EFQM. Madrid, España: Club Excelencia en Gestión.

Empresariales, Tecnología. (03 de Noviembre de 2009). Premios de Calidad son Estrategia de Competitividad . Obtenido de Premios de Calidad son Estrategia de Competitividad : <https://es.slideshare.net/ahaazd/premios-de-calidad-son-estrategia-de-competitividad>

Instituto para el Fomento a la Calidad Toatl, A.C. (2014). Premio Nacional de Calidad. Obtenido de Premio Nacional de Calidad: <https://www.pnc.org.mx/>

MARTÍNEZ, B. (2008). Calidad. ¿Qué es el modelo EFQM (European Foundation for Quality Management)? *Pediatr Contin*, 313-318.

Newsletter. (2011). Calidad y educación. Newsletter, 1.

Schroeder, T. (22 de Abril de 2019). Excellence Blog. Obtenido de Excellence Blog: <https://blog.softexpert.com/es/criterios-malcolm-baldrige-contribucion-excelencia/>

Softgrade. (2007). Normas ISO 9000 y Calidad . Obtenido de Normas ISO 9000 y Calidad : <http://normas-iso-9000.blogspot.com/2007/12/modelo-de-calidad-de-deming.html>