

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 1 de 17

El Modelo para el Premio Nacional de la Calidad, toma como base el que la Fundación Iberoamericana para la Gestión de Calidad tiene a disposición de los países de la región, mejor conocido como FUNDIBEQ. El Modelo está dividido en **Criterios Facilitadores** y **Criterios de Resultados** los cuales miden la eficiencia, calidad y excelencia de la organización

CRITERIOS FACILITADORES

1.- LIDERAZGO Y ESTILO DE GESTIÓN (120 puntos)

Los líderes de las organizaciones excelentes inspiran confianza y son flexibles, con el fin de anticiparse a los cambios del entorno para asegurar el éxito sostenido de la organización. Los líderes desarrollan y ponen en práctica la cultura y los valores de la organización, mediante comportamientos adecuados y acciones éticas. Estudia cómo se desarrolla y se pone en práctica la estructura organizativa y el marco de los procesos, necesarios para la ejecución eficaz de la política y la estrategia.

1 a. Los líderes desarrollan y establecen la Misión, Visión y Valores de la Organización.

- Establecer la misión, visión, y estrategia de la organización, asegurando su adecuado despliegue y comunicación.
- Promover los valores de la organización en cuanto a integridad, responsabilidad social, sostenibilidad, comportamiento ético, entre otros, tanto dentro como fuera de la misma.
- Promover el comportamiento ético de los colaboradores de la organización.
- Ser activos e involucrarse personalmente en actividades de mejora, promoviendo y exhortando la innovación y la creatividad dentro de la organización.
- Desarrollar una cultura de liderazgo eficaz que facilite la toma de decisiones.
- Ser accesibles, prestando oídos al personal de la organización y dando respuestas.
- Identificar los diversos factores internos y externos que puedan afectar a la organización
- Mirar hacia el futuro, con análisis de diferentes escenarios, tendencias tecnológicas y métodos ágiles de adaptación.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 2 de 17

1 b. Los líderes promueven la implementación de sistemas de gestión y la determinación de los resultados a obtener y su seguimiento

- Asegurar que se desarrolla e implementa un sistema de gestión que apoye el despliegue de la implementación de la política, estrategia, planes y objetivos de la organización.
- Establecer una estructura organizativa flexible para desarrollar la estrategia de un modo eficiente y eficaz.
- Determinar prioridades y asignar recursos para el logro de los objetivos.
- Establecer y gestionar indicadores clave que midan el cumplimiento de los objetivos.
- Analizar los impactos de sus decisiones, basadas en un sistema de información fiable y transparente.
- Diseñar un marco de procesos y definir e identificar los procesos clave.
- Utilizar representaciones gráficas de los indicadores principales.
- Identificar y fomentar las ventajas competitivas de la organización.
- Mejorar el sistema de gestión de la organización, evaluando los resultados obtenidos en función de los objetivos estratégicos.
- Implicar a los grupos de interés para conseguir resultados satisfactorios y para el logro de los ODS.

1 c. Los líderes se comprometen con los grupos de interés externos.

- Identificar e involucrarse con los diversos grupos de interés externos y desarrollar enfoques para comprender, anticipar y responder a sus necesidades y expectativas.
- Utilizar plataformas digitales para establecer un vínculo con los grupos de interés externos.
- Divulgar y compartir la cultura de calidad y excelencia con miembros e instituciones de la comunidad.
- Tratar que la organización obtenga reconocimiento público y buena reputación.
- Identificar las alianzas estratégicas teniendo en cuenta las necesidades de la organización.
- Establecer y mantener relaciones de asociación con los grupos de interés relevantes (proveedores, clientes, asociados, partners, entre otros) para generar ideas e innovación para responder a los cambios.
- Tratar de cumplir con las expectativas en materia de sostenibilidad.
- Identificar situaciones de riesgo para y establecer acciones para prevenirlas y disminuir sus impactos.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 3 de 17

1d. Los líderes se comprometen con las personas de la organización para conseguir su implicación.

- Fomentar el espíritu de trabajo en equipo y los vínculos profesionales entre las personas de la organización.
- Los líderes estimulan un clima organizacional en el que las conductas reflejan la aplicación de los valores y la satisfacción del personal.
- Reconocer oportunamente y de modo apropiado a los individuos y equipos de todos los niveles dentro de la organización.
- Promover el desarrollo de las capacidades y fomentar una cultura emprendedora e innovadora entre las personas de la organización.
- Implicar a las personas de la organización en la gestión adecuada de los cambios.
- Definir políticas para fomentar la no discriminación laboral y la equidad de género.
- Desarrollar actividades colectivas de equipos y grupos para la mejora, involucrando al equipo directivo en las mismas.
- Definir y mantener una política de información actualizada y transparente.
- Utilizar plataformas digitales para obtener opiniones e ideas.
- Impulsar y fortalecer los proyectos de acción social, incentivando a los colaboradores en la ejecución y apoyo de los mismos.
- Motivar a los nuevos profesionales y su demanda de un trabajo innovador y flexible, como forma de retener el talento.
- Gestionar la diversidad, que convive en la organización.

2.- ESTRATEGIA (120 puntos)

La organización excelente, desarrolla su misión y visión y las pone en práctica a través de una clara estrategia orientada hacia los distintos grupos de interés. Analiza cómo se despliegan las políticas, planes objetivos y procesos y se comunican eficazmente a todos los niveles de la organización.

2 a. La estrategia está basada en las necesidades y expectativas presentes y futuras de los grupos de interés, así como en el análisis del entorno.

- Seleccionar el sector y el mercado en el que opera.
- Definir prioridades asignando recursos para las actividades de investigación, innovación, creatividad y mejora.
- Impulsar las ventajas competitivas de la organización frente a las incertidumbres.
- Comprender y prevenir los cambios externos que puedan afectar a la organización: evolución del mercado, competidores, marco regulatorio, evolución tecnológica y digital, entre otros.
- Preparar a la organización para los cambios que impone el entorno y los mercados.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 4 de 17

- Uso de plataformas tecnológicas con los grupos de interés para recoger sus necesidades.
- Comprender y prevenir las necesidades y expectativas de los clientes, accionistas, empleados, proveedores, asociados, sociedad y comunidad.
- Comprender y prevenir potenciales escenarios de recursos escasos.

2 b. La estrategia está basada en los resultados obtenidos por la organización en su desempeño interno, en sus actividades y sistemas de gestión.

- Utilizar indicadores internos relacionados con la innovación y la creatividad.
- Utilizar representaciones gráficas de indicadores para la evaluación del rendimiento interno.
- Recolectar información para su análisis de los diferentes escenarios, tendencias y preferencias de los clientes/usuarios, que ayude a la toma de decisiones.
- Fomentar la sostenibilidad empresarial en lo que se refiere a aspectos económicos, sociales y ambientales, así como los legales.
- Identificar indicadores económicos y demográficos.
- Determinar el impacto potencial de las nuevas tecnologías y los modelos de gestión en el rendimiento de la organización.
- Identificar y valorar los riesgos potenciales, presentes y futuros del negocio.

2 c. La estrategia se formula, desarrolla, evalúa, revisa y mejora

- Desarrollar una estrategia coherente con la misión, visión y valores, basada en las necesidades y expectativas de los grupos de interés y en información obtenida a través de actividades basadas en la investigación y la innovación.
- Identificar y comprender los objetivos estratégicos y los resultados clave necesarios para alcanzar su misión. Evaluar el progreso hacia la visión y los objetivos estratégicos.
- Identificar las ventajas competitivas actuales y futuras, así como nuevos modelos de negocio.
- Influir en los grupos de interés para lograr el equilibrio de las necesidades de las partes interesadas.
- Identificar y analizar los ambientes estratégicos, por ejemplo: económicos, tecnológicos, políticos, sociales, ambientales y legales.
- Reflejar en la estrategia los conceptos fundamentales de la excelencia empresarial.
- Tener en cuenta la estrategia de las partes interesadas en la definición de la estrategia de la organización.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 5 de 17

- Desarrollar planes para el tratamiento del riesgo para eventuales emergencias y planes de contingencia.
- Establecer un plan de negocio basado en la estrategia, que sirva de guía a la organización y que permita valorar los logros alcanzados y la retroalimentación.
- Revisar, actualizar y mejorar la estrategia de acuerdo con el entorno de la organización.
- Evaluar la relevancia y efectividad de la estrategia en función de los resultados.
- Identificar y gestionar los riesgos estratégicos, tácticos y operativos, tanto internos como externos.
- Integrar en la estrategia los principios y valores de la Responsabilidad Social (RSC) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

2d. La estrategia se despliega, implementa y comunica a toda la organización

- Poner en práctica los objetivos estratégicos a través de planes operativos estructurados en acciones con designación de responsables, recursos, plazos para su ejecución e indicadores para su evaluación y seguimiento.
- Tratar de conciliar las expectativas de las nuevas generaciones y su demanda de trabajo innovador y flexible, como forma de retener el talento.
- Comunicar a las personas de la organización las estrategias y los planes operativos y buscar los mecanismos para su retroalimentación y aportación.
- Desplegar las acciones en los diferentes niveles de la organización para asegurar el logro de los objetivos estratégicos.
- Alinear la estructura organizacional (perfiles, relaciones, competencias, procesos de decisión y solución de conflictos) con la estrategia.
- Evaluar la difusión, comprensión y aceptación de las estrategias y los planes de acción, dentro y fuera de la organización.
- Identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas ante cambios en los diferentes contextos: económico, social, tecnológico o regulatorio.
- Alinear los objetivos individuales y de equipo con los objetivos estratégicos.

3.- DESARROLLO DE PERSONAS (110 puntos)

Analiza cómo la organización excelente gestiona, desarrolla, conduce y hace crecer el potencial de las personas, tanto de forma individual, en equipo o de la organización en su conjunto, con el objetivo de contribuir a su eficaz y eficiente gestión e incrementar su compromiso con la organización. Se comunica, reconoce y recompensa a las personas como factor de motivación.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 6 de 17

3 a. La gestión de las personas como apoyo a la estrategia de la organización

- Alinear el plan de recursos humanos con la estrategia, la estructura de la organización y los procesos.
- Integrar modos diversos de trabajo (movilidad, trabajo por proyectos, etc.).
- Implementar y mejorar los planes para el desarrollo de las personas y sus carreras profesionales.
- Involucrar a los empleados en el desarrollo de las estrategias relacionadas a los planes de personal.
- Definir las competencias necesarias para responder a las tendencias y necesidades de la organización.
- Asegurar la equidad de todas las condiciones de empleo y gestionar el potencial de diversidad.
- Gestionar la diversidad en términos de armonización e integración de diferentes generaciones y perfiles.
- Utilizar métodos y estrategias innovadoras para organizar el trabajo, a fin de mejorar las condiciones de trabajo.
- Establecer políticas que ayuden a mejorar la seguridad y la salud de los trabajadores.
- Gestionar el equilibrio de la vida laboral con la vida familiar.
- Establecer mecanismos para medir y mejorar la satisfacción y motivación en el trabajo.
- Gestionar adecuadamente la diversidad cultural.

3 b. Desarrollo de la capacidad, conocimiento y desempeño personal

- Fomentar el aprendizaje continuo de las personas a lo largo de su vida laboral, a través de planes de formación y desarrollo.
- Revisar la eficacia de la formación y del desarrollo, capacitando a las personas en función de las necesidades.
- Identificar, clasificar y combinar las competencias del personal con las necesidades de la organización.
- Desarrollar metodologías de gestión del conocimiento de las personas.
- Dirigir el desarrollo de las carreras profesionales de las personas con expectativas a futuro.
- Usar representaciones gráficas para el monitoreo del desempeño del personal.
- Impulsar el trabajo en equipo e involucrar a las personas en los planes de mejora de la organización.
- Fomentar y apoyar las acciones innovadoras y creativas que aumenten la eficiencia.
- Alinear, revisar y actualizar los objetivos individuales y de equipo con los objetivos de la organización.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 7 de 17

- Evaluar y mejorar el desempeño del personal tanto para aumentar su capacidad como para favorecer su promoción.
- Metodologías para la atracción, desarrollo y fidelización del talento.

3 c. Comunicación, implicación y delegación de las personas de la organización.

- Identificar las necesidades de comunicación que precisan los empleados.
- Desarrollar y utilizar estrategias y canales de comunicación eficaces.
- Mecanismos para recolectar, compartir y dialogar la información con el personal de la organización para escuchar sus razonamientos y propuestas.
- Promover y apoyar a las personas y equipos para que se involucren, participen y comprometan en las actividades de innovación y mejora.
- Dar atribuciones a las personas para actuar con autonomía.
- Implicar a las personas en la mejora del sistema de gestión de la organización, en el análisis estratégico, la identificación de oportunidades de mejora, la aportación de ideas y propuestas innovadoras.
- Promover el empoderamiento de las personas y su grado de compromiso e implicación.
- Implementar modelos y metodologías para impulsar las capacidades de las personas y para asumir responsabilidades, con el objetivo de brindar más autonomía.

3.d. Atención y reconocimiento a las personas

- Alinear la estructura de remuneraciones y otras condiciones del empleo con la estrategia, para hacerla competitiva y que a su vez responda a los requerimientos de motivación, involucramiento y compromiso.
- Promover una política de reconocimiento de logros.
- Promover sistemas de remuneración en función de la consecución de los objetivos.
- Mostrar apoyo a las personas en las responsabilidades que tienen delegadas.
- Promover la concientización y el involucramiento de los empleados en cuestiones de salud y seguridad ocupacional, protección al medio ambiente, responsabilidad social y sostenibilidad empresarial.
- Establecer beneficios sociales tales como plan de pensiones, asistencia médica, cuidado de los niños, etc.
- Promover la participación de las personas en las actividades sociales y culturales que aporten valor a la sociedad.
- Proporcionar facilidades y servicios para conciliar la vida familiar y laboral.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 8 de 17

- Evaluar y mantener un ambiente de trabajo adecuado mediante la identificación y la neutralización de los factores de riesgo.

4. RECURSOS, PROVEEDORES Y ALIANZAS. (90 puntos)

La organización excelente gestiona sus recursos internos, proveedores y alianzas, con el fin de apoyar el despliegue de su estrategia y la eficiente gestión de la misma. Estas organizaciones deben asegurar también una eficiente gestión del medio ambiente y considerar relevantes sus relaciones con la sociedad.

4 a. Gestión de los recursos financieros

- Utilizar la gestión financiera, para apoyar la política, estrategia y procesos de la organización, asegurando la sostenibilidad financiera.
- Utilizar bases de datos y representaciones gráficas de indicadores.
- Establecer un control financiero, para asegurar que: se cumplen los objetivos, que los activos se administran adecuadamente y que los riesgos se manejan adecuadamente.

4.b. Gestión de los recursos de información y conocimiento

- Permitir que accedan a la información relevante las partes interesadas.
- Estructurar y gestionar la información, transformando los datos en información relevante.
- Asegurar y mejorar la integridad y seguridad de la información.
- Fomentar, desarrollar y proteger la propiedad intelectual, con el fin de maximizar su valor para el cliente.
- Originar una corriente de pensamiento innovadora y creativa dentro de la organización.
- Desarrollar metodologías de gestión del conocimiento.
- Gestionar la información procedente de las redes sociales.

4.c. Gestión de los inmuebles, equipos y materiales

- Optimizar los activos de acuerdo con la política y estrategia, de forma financiera y ambientalmente sostenible.
- Gestionar el mantenimiento y uso de los activos para mejorar el rendimiento de su ciclo de vida.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 9 de 17

- Gestionar los activos, mediante los análisis de base de datos e indicadores.
- Considerar el impacto de los activos sobre la comunidad y los empleados (incluidos los aspectos de salud y seguridad).
- Gestionar la seguridad de los activos.
- Optimizar los inventarios de materiales.
- Optimizar el consumo de servicios públicos de suministros.
- Reducir, reutilizar y reciclar los residuos.
- Conservar los recursos naturales no renovables y reducir cualquier impacto nocivo de los productos y servicios.
- Identificar desde el proyecto hasta la ejecución final los impactos sociales y ambientales de sus procesos, productos e instalaciones y comunicar a las partes interesadas estos.

4d. Gestión de los recursos tecnológicos

- Identificar, generar y evaluar nuevas tecnologías respecto a la estrategia y el impacto sobre la organización y la sociedad.
- Desarrollar, gestionar y evaluar la cartera tecnológica para la mejora de la agilidad de los procesos y la organización.
- Implicar a los grupos de interés relevantes en el desarrollo y despliegue de nuevas tecnologías.
- Identificar y evaluar las tecnologías alternativas y emergentes desde la óptica de su impacto.
- Utilizar la tecnología para apoyar la creatividad e innovación.
- Adecuar la organización al contexto digital.
- Asegurar que la información se gestiona y trata de forma óptima y eficiente.

4e. Gestión de proveedores y alianzas

- Colaborar con los proveedores para crear una corriente de pensamiento y soluciones innovadoras de suministros y de cadena de distribución.
- Utilizar plataformas para la gestión de proveedores, compra y venta de suministros.
- Definir el procedimiento de compras y distribución que incluya proceso, responsables, registros, reposición, etc.
- Evaluar periódicamente los elementos que dependen de los proveedores, como plazos de entrega, condiciones de entrega, calidad del producto/servicio, precios, atención a reclamos.
- Definir los niveles de stock, considerando las cantidades mínimas para satisfacer al cliente, rotación de materiales, la capacidad de almacenamiento y aprovechamiento de espacios.
- Emplear metodologías de mejora y optimización de almacenes y lugares de trabajo.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 10 de 17

- Identificar a los socios clave para determinar las oportunidades de alianzas estratégicas.
- Analizar las diferentes alianzas establecidas con los proveedores o socios con el fin de mejorar los resultados obtenidos (mejora de productos y servicios, mejora del beneficio mutuo, etc.).
- Crear nuevos productos, servicios, sinergias, herramientas, etc. mediante un trabajo conjunto con los proveedores.
- Facilitar la formación y acceso a las técnicas de calidad a los proveedores y asociados.
- Fomentar la creación de valor añadido a través de las redes de partners.

5. PROCESOS Y CLIENTES (110 puntos)

Analiza cómo la organización excelente gestiona sus procesos, diseña, desarrolla, produce y suministra bienes y servicios, y cómo gestiona las relaciones, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes actuales y futuros y otros grupos de interés.

5 a. Se diseñan, gestionan y mejoran los procesos y los proyectos conforme a la estrategia establecida.

- Definir, revisar, documentar, comunicar y formar a las personas en la aplicación de los procesos y los proyectos.
- Establecer el sistema a utilizar para el diseño, la gestión y mejora de los procesos y proyectos orientados a aumentar el valor percibido por clientes y partes interesadas.
- Identificar los procesos clave, estratégicos y de apoyo e involucrar a las partes interesadas.
- Establecer indicadores y representaciones gráficas (dashboards).
- Establecer y difundir los procedimientos de trabajo. Mantenerlos actualizados y disponibles en el puesto de trabajo.
- Fomentar la digitalización de los procesos, con el fin de hacerlos más accesibles y ágiles para la organización.
- Disponer de una metodología de monitorización de los procesos y proyectos.
- Disponer de una metodología para la identificación e implementación de mejoras en los procesos.
- Utilizar datos sobre el rendimiento y capacidades actuales de sus procesos, así como indicadores de referencia adecuados para impulsar la creatividad, innovación y mejora.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 11 de 17

5 b. Se diseñan y desarrollan productos y servicios basados en las necesidades y expectativas de los clientes

- Identificar a sus clientes actuales y potenciales por segmentos.
- Recolectar datos e información del mercado y clientes, mediante la utilización del análisis de las bases de datos y la cultura de la experimentación.
- Utilizar las herramientas de marketing, la investigación de mercados, encuestas de los clientes y otras formas para determinar las necesidades y expectativas de los clientes.
- Determinar las mejoras de la cartera de productos y servicios.
- Diseño y desarrollo de productos y servicios nuevos y mejorados, para atender las necesidades y expectativas de los clientes.
- Usar la innovación, la creatividad y las nuevas tecnologías para desarrollar productos y servicios competitivos.
- Establecer la forma en que el diseño y el desarrollo de nuevos productos, se alinea con las estrategias establecidas.

5 c. Se producen, suministran y mantienen productos y servicios

- Identificar las principales actividades o procesos productivos de la empresa, definiendo quién, cómo, cuándo debe de prestarlos y documentando los mismos para garantizar que se hacen correctamente.
- Implementar nuevos métodos de producción, abastecimiento, transporte interno/externo, distribución, etc.
- Capacidad para el cambio rápido de productos/servicios o capacidad para producir una amplia gama de productos o servicios personalizados.
- Planificar la fabricación, en función de las necesidades del cliente y de las capacidades de la organización.
- Documentar los procesos de entrega y logística (Documentación, responsables, indicadores, objetivos, seguimiento, etc.)
- Definir los indicadores y las actividades para el seguimiento de la eficacia y eficiencia de todos los procesos de producción (controles de calidad, objetivos, responsables, dinámica de gestión y seguimiento, gestión de no conformidades internas, etc).
- Definir y gestionar el servicio post-venta, sustitución y mantenimiento. (responsables, plazos, formato, enlace con los procesos de mejora.)
- Analizar y gestionar el ciclo de vida útil de los productos y servicios.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 12 de 17

5 d. Se mejora la promoción y comercialización de los productos y servicios

Definir un proceso de gestión comercial, alineado con la estrategia organizacional.

- Definir herramientas para la gestión comercial: redes de ventas, consorcios, internet, ferias, redes sociales, publicidad, etc.
- Uso de plataformas de interacción para la recopilación de datos e información, análisis de base de datos etc.
- Formar al personal relacionado con la acción comercial y de marketing. Involucrar al personal relacionado en la estrategia de mercados y clientes.
- Potenciar o crear marca o imagen corporativa, que transmita los valores de la organización.
- Difundir la marca o imagen corporativa a través de acciones publicitarias o de marketing.
- Establecer canales de comunicación para ofrecer las propuestas de valor de sus productos o servicios.
- Establecer indicadores de control y seguimiento de productos individuales o gamas de productos.
- Realizar un seguimiento de las ventas, servicios y productos, con el fin de determinar los niveles de satisfacción del cliente.
- Definir las herramientas de innovación y creatividad enfocadas a las relaciones de venta y servicio con el cliente.

5.e. Se gestionan y mejoran las relaciones con los clientes

- Segmentar a los clientes con base a la estrategia de la organización.
- Establecer una comunicación transparente, confidencial e imparcial.
- Asegurarse de que los clientes conocen claramente cuál es su responsabilidad con relación al uso de los productos y servicios.
- Crear grupos de trabajo con clientes clave para el diseño, innovación de nuevos productos para satisfacer las necesidades de éstos.
- Formalizar sus compromisos y garantías con los clientes.
- Disponer de un sistema de quejas y reclamos de los clientes, con plazos prescritos de respuesta.

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 13 de 17

CRITERIOS RESULTADOS

6.- RESULTADOS DE CLIENTES (130 puntos)

Lo que consigue la organización excelente en relación con sus clientes externos, cumpliendo sus compromisos, alcanzando resultados sobresalientes e incluso superando sus expectativas. Para ello es preciso:

6.a. Medidas de Percepción

- Imagen global ejemplos: reputación, accesibilidad, comportamiento proactivo, comunicación, gestión de crisis, etc.).
- Productos y servicios ejemplos: calidad; Ajuste con base a lo esperado, fiabilidad, novedad, innovación, diseño, servicio, distribución, plazos de entrega, capacidad de respuesta, perfil medioambiental, etc.).
- Comercialización y servicio posventa ejemplos: atención y trato, cumplimiento de especificaciones, información durante todo el proceso, soporte técnico, garantía, resolución de problemas, tratamiento de quejas y reclamaciones, etc.).
- Fidelidad y recomendación ejemplos: intención de repetir, deseo de comprar otros productos y servicios de la organización, deseo de recomendar la organización, etc.).

6.b. Indicadores de Rendimiento

- Imagen global ejemplos: Cuota de mercado; Posicionamiento de marca, etc.).
- Productos y servicios ejemplos: Calidad objetiva; Competitividad; Innovación/Diseño; Tiempo de lanzamiento de nuevos productos; Acreditación, Certificación; Tasas de defectos/errores; Indicadores logísticos; Cumplimiento; etc.

7.- RESULTADOS DE PERSONAS (90 puntos)

Lo que consigue la organización excelente en relación con las necesidades y expectativas de las personas. Para ello es preciso:

7.a. Medidas de Percepción

- Satisfacción, involucramiento y compromiso del personal y partes interesadas (ambiente laboral, Engagement/compromiso, etc.).

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 14 de 17

- Liderazgo (a nivel global, de superiores inmediatos, etc.). Comportamiento y actitudes éticas.
- Desarrollo profesional (itinerario de carrera, atracción y retención del talento, etc.).
- Delegación y asunción de responsabilidades (empoderamiento).
- Gestión de las competencias y del rendimiento (formación y planes de aprendizaje continuo, evaluación del desempeño, establecimiento de objetivos grupales e individuales, etc.).
- Condiciones de trabajo (condiciones de empleo, de salud y seguridad laboral, infraestructura, instalaciones y servicios, recursos físicos del puesto, reconocimiento, retribución, beneficios sociales, etc.).
- Atención a la igualdad (no discriminación laboral), conciliación, responsabilidad social de la organización en la comunidad. Gestión del impacto sobre el medio ambiente.

7.b. Indicadores de Rendimiento

- Idoneidad y capacidad de las personas. Formación, desempeño y desarrollo de carreras profesionales (número de actividades de formación; cantidad de empleados que han recibido formación; Total de horas de formación; Evaluación e impacto de la formación; Evaluaciones del desempeño; Promociones con base en el desempeño).
- Grado de participación e implicación de las personas (Equipos de Mejora; personal implicado en equipos de mejora; impacto de los resultados de los equipos de mejora; Sugerencias; personal implicado en los sistemas de sugerencias; Impacto de las sugerencias implementadas; reconocimientos entregados; empleados con retribución variable; Tasas de absentismo y bajas por enfermedad; Tasas de accidentabilidad por niveles; Quejas y reclamos; Tasas de rotación interna y externa de personal; Uso de plataformas internas de relacionamiento).
- Servicios prestados al personal de la organización (Inversión en beneficios sociales y servicios de apoyo; Índices de utilización de beneficios y servicios de apoyo; personas con medidas de conciliación de la vida laboral y familiar denuncias asociadas a discriminación, comportamiento no ético, etc.).

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 15 de 17

8.- RESULTADOS DE SOCIEDAD (90 puntos)

Estas se refieren a la percepción por parte de diferentes partes interesadas (sociedad, administraciones públicas, socios, proveedores, aliados, etc.) sobre el rol de la organización en los diversos aspectos respecto a ellos.

8.a. Medidas de Percepción

- Imagen y reputación (Índices de notoriedad. Accesibilidad, comunicación, flexibilidad, etc.)
- Impacto generado en diferentes ámbitos (ambiental, social o económico, político y tecnológico tanto en relación con la comunidad donde se opera como a nivel global).
- Gobierno Corporativo: (Índices de transparencia, de buen gobierno, de gestión ética, etc.).
- Distinciones y premios recibidos.
- Cobertura en medios de comunicación.
- Nivel de acercamiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

8.b. Indicadores de Rendimiento

- Gobierno Corporativo: Resultados de Auditorías Externas (primera, segunda y tercera parte); Frecuencia y medios para dar a conocer a los diferentes grupos de interés la información y resultados de auditorías y gobierno corporativo.
- Gestión Ambiental (Impacto de productos y servicios: índices de reciclabilidad, tiempo de vida del producto o servicio; Impactos derivados de o los peligros de sus operaciones (Ruidos y malos olores, etc.); Resultados de auditorías internas y externas basadas en normativas medioambientales o sociales; Índices de generación y reciclaje de desechos; Índices de uso de materiales no renovables; Índices de emisiones tóxicas; Reducción de consumos energéticos y recursos no renovables (Agua, papel/cartón/plásticos, embalajes, etc.); Disminución de la huella ambiental; Acciones con la comunidad para generar conciencia e impulsar la educación medioambiental; Iniciativas para la recuperación de ecosistemas, etc.)
- Acción Social (Generación de empleo; Inversión social; Voluntariado del personal; Resultados de actividades desarrolladas para promover la educación, sanidad y la mejora de la calidad de vida de las comunidades donde opera; apoyo actividades relacionadas con la vida saludable y el deporte, etc.)

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 16 de 17

- Certificaciones o acreditaciones de sistemas de gestión (por ejemplo: gestión ambiental, gestión de calidad, seguridad y salud laboral, laboratorios de ensayo, calibración, laboratorios clínicos, organismos de inspección, etc.);
- Resultados del cumplimiento de los ODS.

9.- RESULTADOS GLOBALES (140 puntos)

Estas medidas se refieren a lo que la organización está logrando en relación con los objetivos establecidos y la satisfacción de las necesidades y expectativas.

9.a. Resultados clave del negocio

- Elementos de Pérdidas y Ganancias.

9.b. Indicadores de rendimiento

- Rendimiento global:
 - * Grado de cumplimiento de la estrategia
 - * Grado de cumplimiento de la visión
 - * Grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos
 - * Control de riesgos internos y externos
 - * Resultados de la Evaluación del Liderazgo.

- Rendimiento de los procesos:
 - * Resultados y medidas internas
 - * Innovaciones y mejoras
 - * Evaluación de la eficacia y la eficiencia de los procesos: Indicadores de calidad Flexibilidad de la producción
 - Costes de mantenimiento
 - Rechazos de proveedores
 - Ahorro de costos

	MODELO PARA EL PREMIO NACIONAL DE LA CALIDAD	CR-PC-001
		Versión: 1
		Página 17 de 17

Tiempos de preparación.

- Información y conocimiento:

- * Accesibilidad
- * Integridad
- * Oportunidad
- * Desarrollo y distribución del conocimiento
- * Valor de la propiedad intelectual.

- Innovación:

- * patentes, modelos industriales, protección de la propiedad intelectual, certificados, premios, etc.
- * Tiempo de lanzamiento de nuevos productos.
- * Porcentaje de éxitos en la introducción de nuevos productos.
- * Índice de éxito en nuevos productos.
- * Ventas de productos y servicios de innovación por trabajador (productividad).
- * Tiempo desde el diseño hasta llegar al mercado ("Time to market").

- Recursos externos, incluidas asociaciones y alianzas:

- * Desempeño de proveedores
- * Proveedores: índices de rechazo, índices de entrega; índices de ahorros; índices de eficacia y rapidez en la resolución de los problemas, etc.

Activos: Inmuebles, equipos, tecnología y materiales:

- * Costes de mantenimiento
- * Porcentaje de defectos
- * Rotación de existencias
- * Consumo de suministros de servicios públicos