

MODELOS DE EXCELENCIA DE LAS ORGANIZACIONES. HERRAMIENTAS UTILIZADAS EN LA GESTIÓN DE EXCELENCIA EN ARGENTINA

EXCELLENCE MODELS OF ORGANIZATIONS. TOOLS USED IN THE MANAGEMENT OF EXCELLENCE IN ARGENTINA

Investigadores USAL:

Lopez, Ana María (anamarialopez@usal.edu.ar); Sacco, Alfonso; Cavacini, Antonella

Palabras clave: Modelos de Excelencia; Gestión de Organizaciones; Calidad.

Keywords: *Business Excellence Models; Organization Management; Quality.*

Resumen

Los modelos de excelencia de gestión BEM (Business Excellence Models) surgieron para promover la competitividad y la excelencia como “Premios Nacionales a la Calidad”. El primero fue el Premio Deming de Japón en 1951; posteriormente, en 1987, se instituyó el Malcolm Baldrige National Quality Award de Estados Unidos de América (EE. UU.); el europeo otorgado por la EFQM (European Foundation for Quality Management), en 1988, y en 1992 Argentina crea el Premio Nacional a la Calidad por Ley Nro. 24127. Todos persiguen generar una contribución sustancial a la innovación y la productividad a través de la promoción de la excelencia organizacional a largo plazo, y se trata de modelos dinámicos.

Para este trabajo, se estudiaron y compararon las versiones actuales de los distintos modelos de excelencia BEM que utilizan los países para otorgar reconocimientos a la gestión de excelencia de las organizaciones privadas. Se compararon los criterios y atributos que se utilizan para evaluar la madurez del sistema de gestión de calidad de los modelos argentino, de países latinoamericanos, europeos, de EE. UU., Australia, Canadá y Nueva Zelanda; el Deming y el JQA (Japanese Quality Award); el modelo sueco 4P desarrollado por la Universidad de Linköping, así como los reconocimientos regionales, tales los casos de la EFQM y el Iberoamericano.

Las fuentes consultadas para ello han sido, en principio, los marcos regulatorios utilizados en los distintos países para que las empresas armen su presentación y, posteriormente, se seleccionen las empresas ganadoras para obtener el Premio en función de su adherencia al modelo BEM. Al respecto, se observó que todos los modelos tienen una estructura similar con tres criterios que referencian al liderazgo, al sistema de gestión y a los resultados. En estos criterios, que se desagregan en factores y atributos requeridos, se encuentran la gestión de los conceptos de liderazgo, planeamiento estratégico, clientes y mercados, recursos humanos, económicos y naturales, innovación, mejora continua y sus correspondientes resultados.

La investigación identificó que en la actualidad hay 94 Premios Nacionales de Calidad/BEM. Los BEM más usados como modelos son el de la EFQM y el de USA Baldrige. El modelo EFQM se utili-

za en 30 países de Europa y Asia (India, Turquía y Emiratos Árabes Unidos), mientras que el Baldrige se usa en ocho países de cuatro continentes, incluyendo América del Norte (EE. UU.), Asia (Hong Kong, Indonesia, Filipinas, Tailandia y Sri Lanka), Oceanía (Nueva Zelanda), y Europa (Suecia).

Los modelos evalúan la madurez del sistema de gestión mediante la asignación de puntajes. El máximo puntaje es mil y la distribución entre los distintos criterios, factores y atributos que lo componen se diferencia según lo que los países desean enfatizar. Cabe agregar que los modelos son muy exigentes, y dado que el puntaje es difícil de alcanzar en algunos países, para promover la presentación de las organizaciones se establecieron niveles de reconocimiento (bronce, plata y oro) o menciones, es decir, premios parciales (innovación, gestión de directorios, etc.) y regionales.

La presentación es voluntaria, y las empresas presentan en menos de cien páginas su sistema de gestión y sus resultados, generalmente de los últimos cinco años, en un documento llamado “relatorio”. Para esta investigación, se estudiaron los relatorios de las empresas ganadoras entre los años 2017 y 2020 de EE. UU. y Japón, por ser documentos públicos, y se complementó con entrevistas a los referentes de los ganadores de Argentina, dado que los relatorios argentinos son confidenciales.

En función del porcentaje logrado, se determinaron los aspectos que resultan más dificultosos de lograr para las organizaciones al aplicar estos modelos. Además, se reconocieron las herramientas utilizadas, identificándose más de sesenta herramientas de gestión, y se determinaron las más usadas. Hay coincidencia en las distintas regiones. En Japón, se utilizan más técnicas como 5S, Círculos de Calidad, Kaizen y Lean Seis Sigma o Toyota Way.

Por su parte, en Argentina y en Estados Unidos de América, se utilizan las distintas herramientas de resolución de problemas, la metodología Seis Sigma y Balanced Scorecard para planeamiento estratégico. Merece destacarse que no en todos los modelos se incluye la Gestión de la información y el conocimiento.

Por último, se determinó también el grado de solapamiento o contribución que las certificaciones ISO hacen a los modelos de excelencia (ISO 9000, ISO 14000, ISO 22000, ISO 26000, ISO 45000, ISO 50000), y las áreas de gestión común entre el modelo de excelencia y los requerimientos de dichas certificaciones.

Abstract

The BEM (Business Excellence Models) management excellence models emerged as “National Quality Awards” to promote competitiveness and excellence. The first was Japan’s Deming Prize in 1951; later on, in 1987, the MBNQA Malcolm Baldrige National Quality Award was instituted in the United States of America (USA); in 1988 the European award granted by the EFQM (European Foundation for Quality Management) and in 1992 Argentina creates the National Quality Award by Act No. 24127. All seek to generate a substantial contribution to innovation and productivity through the promotion of long-term organizational excellence. They are all dynamic models.

For this work, the current versions of the different BEM used by countries to grant recognition to the excellent management of private organizations were studied and compared. The criteria and attributes used to evaluate the maturity of the quality management system of the Argentine, Latin American, European, American, Australian, Canadian and New Zealander models were compared; the Deming and the JQA (Japanese Quality Award); the Swedish 4P model developed by the University of Linköping, as well as the regional recognitions, such as the cases of the EFQM and the Ibero-American.

The sources consulted for this purpose have been, at first, the regulatory frameworks used in the different countries for the companies to put together their presentation to the contest and, later on, for the winning companies to obtain the Prize by their adherence to the BEM model. In this regard,

it was observed that all models have a similar structure with three criteria that refer to leadership, management system and results. Within these criteria, which are disaggregated into required factors and attributes, there are the management of the concepts of leadership, strategic planning, customers and markets, human, economic and natural resources, innovation, continuous improvement and their corresponding results.

The research identified that there are currently 94 National Quality Awards/BEMs. The BEMs most used as models are the EFQM and the MBNQA. The EFQM model is used in 30 countries in Europe and Asia (India, Turkey, and the United Arab Emirates), while the MBNQA is used in eight countries on four continents, including North America (USA), Asia (Hong Kong, Indonesia, Philippines, Thailand, and Sri Lanka), Oceania (New Zealand), and Europe (Sweden).

The models assess the maturity of the management system by assigning scores. The maximum score is one thousand and the distribution between the different criteria, factors and attributes that compose it differs according to what the countries want to emphasize.

It is worth noticing that in some countries it is very difficult to reach the score, taking into account that the BEM is very demanding, and to promote the presentation of organizations to the contest the following alternatives were established: a) recognition levels (bronze, silver and gold) or mentions; b) partial awards (innovation, management of directories, etc.); and c) simplified regional models.

The presentation is voluntary, and companies present in less than one hundred pages their management system and their results, usually from the last five years, in a document called "report". For this research, the reports of the winning companies between 2017 and 2020 from the USA and Japan were studied, as they are public documents, and it was complemented with interviews with the referents of the winners of Argentina, given that the Argentine reports are confidential.

Based on the percentage achieved, the aspects that are most difficult for organizations to achieve when applying these models were determined. In addition, the tools used were recognized, identifying more than sixty management tools, and the most used were determined. There is overlap in the different regions. In Japan, more techniques such as 5S, Quality Circles, Kaizen and Lean Six Sigma or Toyota Way are used. On the other hand, in Argentina and the United States of America, the different problem-solving tools, the Six Sigma methodology and for strategic planning the Balanced Scorecard. It should be noted that not all models include Knowledge Management.

Finally, the degree of overlap or contribution that ISO certifications make to BEMs (ISO 9000, ISO 14000, ISO 22000, ISO 26000, ISO 45000, ISO 50000), and the common management areas between the excellence models and the requirements of said certifications were determined.