Memoria Conceptual EFQM

¿Qué es?

Edición del Sistema de Gestión de la organización, en formato establecido por la EFQM que permitirá solicitar la obtención de un Sello de Excelencia de nivel 300, 400 o 500 puntos EFQM. Sólo puede utilizar esta memoria EFQM aquella organización que ya haya obtenido un Sello de Excelencia (del nivel que sea)

¿Para qué sirve?

DURANTE LA REDACCIÓN:

- Comparar el Sistema de Gestión con el modelo EFQM
- Fomentar la cultura REDER en la organización

AL PRESENTARSE AL PREMIO:

- Obtener un informe externo de Puntos Fuertes y Áreas de Mejora en la gestión
- Obtener un reconocimiento externo del nivel de gestión

Explicación

Cada organización tiene libertad para redactar la Memoria EFQM con la información que considere más relevante en función de su contexto y entorno cultural específico.

Los subcriterios del Modelo EFQM no son prescriptivos.

En los elementos a considerar de cada subcriterio EFQM se encuentran ejemplos de información que se podría introducir en la memoria. Siga las indicaciones de las directrices del modelo EFQM como una guía y refleje en la memoria EFQM lo que es importante para su propia organización.

El objeto de la Memoria EFQM Conceptual es proporcionar al equipo evaluador una primera información que les sirva para entender cómo funciona la organización objeto de la evaluación. Posteriormente el equipo evaluador recibirá más información y realizará dos visitas:

- Visita previa, para terminar de entender a la organización y recabar más información.
- Visita de evaluación propiamente dicha.

Para redactar la memoria conceptual es necesario conocer el modelo EFQM vigente y el formato oficial de memoria estructurada, siendo

recomendable ver alguna memoria ya presentada y realizar alguna acción formativa específica. En los ejemplos prácticos se señalan algunas direcciones donde se puede acceder a esta información.

Dado que su presentación requiere cumplir ciertos requisitos formales, establecidos por EFQM, es importante tener en cuenta previamente algunos aspectos como su estructura y ciertos elementos técnicos en relación a su formato y redacción.

A.-ESTRUCTURA:

La Memoria EFQM Conceptual consta de dos partes redactadas (máximo de 25 páginas) y una tercera parte de apéndices (sin límite de páginas): Las portadas, índice y lista de siglas y abreviaturas no cuentan en el cómputo total de páginas.

1.- 1ª Parte: INFORMACIÓN CLAVE

1.a) Información Fundamental y Estrategia (15 pág. máximo): Manteniendo los títulos de los apartados, se incluye la información que pueda ayudar a los evaluadores a obtener una visión global de la organización y de su contexto estratégico.

Apartados a desarrollar:

- Hechos y Datos (máximo 1 página) (Ej. Nombre, dirección, sector, misión, estatus legal, propietarios, organigrama, datos económicos clave, capitalización, nº de empleados, ámbito geográfico, centros de trabajo).
- Historia de la organización y logros alcanzados (máximo 1 página)
- Retos y estrategia de la organización (máximo 2 páginas) (Ej. Visión, estrategia, DAFO, ventaja competitiva, objetivos clave, factores críticos de éxito).
- Mercados, Servicios ofrecidos y Clientes actuales y futuros (máximo 2 páginas) (Ej. Mercados, segmentos de clientes competidores clave, productos y servicios, rentabilidad).
- Operaciones, partners y proveedores (máximo 2 páginas) (Ej. Estructura de la organización y división funcional, recursos y activos principales, partners y proveedores clave, sociedad: impacto y expectativas).
- Estructura directiva y actividades (máximo 2 páginas) (Ej. Estructura de gobierno, valores, reuniones clave de la dirección, gestión del rendimiento de la organización).

1.b) Resultados (las que falten hasta 15. Mínimo 10 páginas)

Se presentan los resultados fundamentales de los criterios EFQM 6, 7, 8 y 9 (ver Modelo EFQM) de la manera que la organización estime más conveniente. Puede utilizar gráficos, tablas, diagramas, textos.

2ª Parte: MAPA DE AGENTES FACILITADORES (10 páginas máximo).

El Mapa de Agentes Facilitadores completa la información que necesita el equipo evaluador para analizar y comprender. Suele ser muy útil incluir un diagrama con la visión global de los procesos que también pueda servir como referencia para leer la memoria y comprender las tablas y gráficos utilizados.

La estructura utilizada puede incluir los siguientes elementos descriptivos:

- Visión global de los enfoques y proyectos/iniciativas con los nombres utilizados en las comunicaciones internas y/o externas.
- Cómo dichos enfoques enlazan con los agentes facilitadores del Modelo EFQM a nivel de criterio o subcriterio.
- Cómo dichos enfoques inciden en los resultados presentados en el documento "Información Clave". Se puede hacer constar la referencia específica a indicadores concretos presentados en la memoria de resultados.
- Indicaciones o referencias de las evidencias que apoyan el enfoque descrito y que el equipo evaluador podrá recabar durante la visita. Para ello, utilice el lenguaje y la terminología específicos que emplea cotidianamente para el trabajo y las comunicaciones.

3ª Parte: Organigrama, Apéndices, Gráficos o tablas. No se especifica un número máximo de páginas y el formato es libre.B.-ASPECTOS TÉCNICOS:

-Agentes facilitadores:

- Tamaño de la fuente: 10 puntos como mínimo
- Cada página debe tener un encabezamiento y/o pie de página que identifique claramente: Organización, número de página y versión del fichero.
- Presentar 2 páginas como máximo para cada uno de los criterios agentes facilitadores.
- La primera columna, "Referencia", hace alusión a la nomenclatura utilizada para cada enfoque. Puede ser un número correlativo o puede hacer referencia al subcriterio EFQM con el que esté más relacionado.

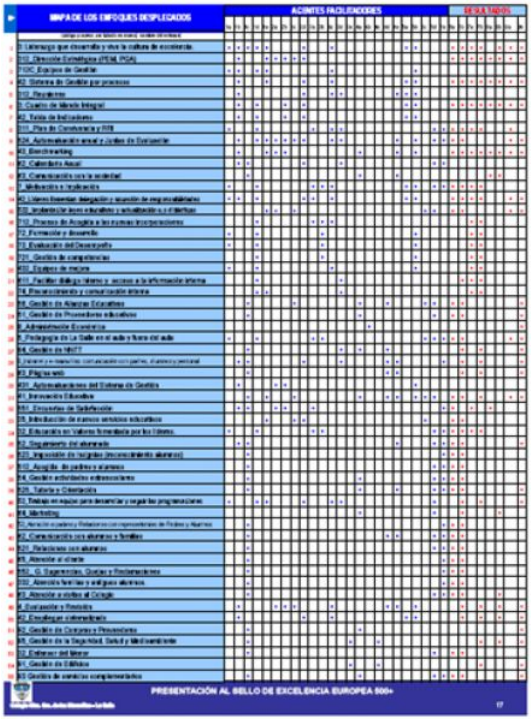
-Resultados:

- Tamaño de la fuente: 9 puntos como mínimo
- Para cada subcriterio hay que presentar un mínimo de 2 resultados.
- El número de páginas para cada subcriterio puede variar
- Se recomienda utilizar el mismo diseño para cada página de resultados..
- Cada página debe tener un encabezamiento y/o pie de página que identifique claramente: Organización, número de página y versión del fichero.

Si quiere conocer otros conceptos de gestión, puede acceder a la plataforma abierta y gratuita http://sugestion.quned.es/ que es un proyecto de Responsabilidad Social Intelectual de la Cátedra de Calidad de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) compartido con los profesionales que han redactado las fichas.

Ejemplos prácticos

A continuación, se pueden ver algunos ejemplos accesibles, a través de internet, en el momento de redacción de esta ficha (las fuentes de origen pueden permitir, cambiar o suprimir su acceso).



-Ejemplo de memoria conceptual EFQM (ref. Universidad de Jaén, 2013)

http://www.ujaen.es/serv/spe/efqm/DOCMEMORIAEFQM/MEMORIA_EFQM.pdf --Ejemplo de memoria conceptual EFQM (ref. AMICA, 2017)

https://amica.es/es/wp-content/uploads/2018/02/Amica-MemoriaConceptualEFQM-2017.pdf -Ejemplo de memoria conceptual EFQM (ref. Universidad Politécnica de Madrid, 2019)

https://www.upm.es/sfs/Rectorado/Vicerrectorado%20de%20Doctorado%20y%20Postgrado/Servicio%20de%20Formacion%20Continua/estaticos/2019_UPM_memoria_efqm.v3.pdf --Ejemplo de memoria conceptual EFQM (ref. Diputación de Badajoz, 2016)

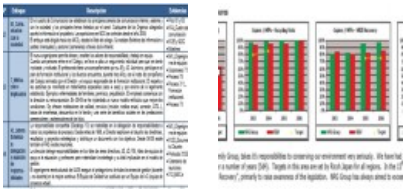
https://oar.dip-badajoz.es/publicacion/memorias/memoria_efqm_conceptual_2016_oar.pdf --Ejemplo de memoria conceptual EFQM (ref. Grupo Sorolla, 2018)

https://www.clubexcelencia.org/system/files/migrated/knowledge/documents/files/memoria_efqm_-_agentes_facilitadores_-_grupo_sorolla_eucacion_-_2018.pdf -Ejemplo de memoria conceptual EFQM (ref. Universidad de Cádiz, 2018)

https://www.uca.es/wp-content/uploads/2021/04/memoria-EFQM.pdfSe puede consultar información en algunas organizaciones como:

Club de Excelencia en la Gestión e Innovación: http://www.clubexcelencia.org/

Miembros de la asociación de Centros de Excelencia (CEX). La página web tiene enlace a todos ellos. http://www.centrosdeexcelencia.com/



Aplicaciones y soportes frecuentes

REDER	Algunas Aplicaciones	Algunos Soportes Observables
R	Definir objetivos a conseguir	Indicadores de resultados a conseguir con la presentación
E	Planificar acciones, recursos, plazos y responsables	Cronograma de redacción / edición
D	Llevar a cabo la recogida de información y redacción	Formato oficial de presentación Borrador inicial de la memoria
E	Revisar contenidos y coherencia	Borradores revisados
R	Realizar las correcciones y edición final	Memoria definitiva

Cuestiones clave para autoevaluar

¿La redacción incide en todos los criterios y subcriterios del modelo EFQM?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿Ocupa las páginas establecidas para la memoria conceptual?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿El formato de letra, tablas y gráficos es correcto e idéntico en toda la memoria?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿La información clave describe todos los apartados descritos arriba?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿ El diagrama con la visión global de los procesos correlaciona con todos los resultados?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿La estructura de los agentes facilitadores contempla los cuatro elementos descriptivos señalados arriba?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿Cada agente facilitador ocupa un máximo de 2 páginas?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿En cada subcriterio de resultados se presenta un mínimo de 2 resultados?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿Cada página de agentes y resultados tiene un encabezamiento y/o pie de página que identifique claramente: Organización, número de página y versión del fichero?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
¿La primera columna de los agentes, "Referencia", hace alusión a la nomenclatura utilizada para cada enfoque?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Información adicional del autor

OPTIMA XXI Consultoría de Gestión Liderazgo y Excelencia	Autor: Rafael Abajo Merino	Cargo: Socio Director Optima XXI
	Empresa/organización: Optima XXI	
	Actividad: Consultoría de Gestión, Liderazgo y Excelencia	Contacto: www.optimaXXI.es