

LOS PREMIOS DE CALIDAD: HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN Y MEJORA DEL SISTEMA DE CALIDAD DE UNA EMPRESA

Manuel Martínez Carballo

Dpto. de Análisis Económico y Administración de Empresas

Universidade da Coruña

e-mail: mmc@udc.es

M^a Cruz del Río Rama

Dpto. de Organización de Empresas y Marketing

Universidad de Vigo

e-mail: delrio@uvigo.es

Eduardo Guillén Solórzano

Dpto. de Análisis Económico y Administración de Empresas

Universidade da Coruña

e-mail: edugs@udc.es

Susana Barbeito Roibal

Dpto. de Análisis Económico y Administración de Empresas

Universidade da Coruña

e-mail: sbar@cdf.udc.es

RESUMEN

Los premios de calidad, fueron concebidos como una herramienta para estimular la puesta en marcha de los planes de calidad total en las empresas. Además de premiar a las empresas líderes, cumplen con una segunda función, se usan cada vez más como un herramienta de evaluación y mejora del sistema de calidad de una empresa. En la actualidad, los premios proporcionan a las empresas un modelo a

seguir que les permite evaluarse, identificando los puntos fuertes y las áreas de mejora. En el presente trabajo trataremos de realizar una revisión de los principales premios de calidad existentes en España, centrándonos en su evolución, el contenido, modelo de calidad en el que se basa, características, beneficios que se alcanzan al presentarse a los mismos, etc.

Palabras clave: Premios de calidad, calidad, sistema de gestión.

Área temática: Economía y Empresa.

1. Introducción

En el entorno empresarial actual, caracterizado por el proceso de globalización económica y la consiguiente apertura de los mercados, ha provocado, que las empresas tengan que hacer frente a unas nuevas condiciones de mercado, en las que los clientes cada vez son más exigentes y complejos. Este hecho, obliga a las empresas a replantearse sus estrategias y sus procesos para ser competitiva en el mercado, de lo cuál depende para sobrevivir.

Puesto que la competitividad de las empresas está determinada por innovación, costos y calidad, las empresas tendrán que plantearse el obtener sus ventajas competitivas a través del desarrollo de dichos factores. En la actualidad la calidad es reconocida como un factor fundamental para lograr la competitividad e, incluso, la supervivencia de las mismas, por ello las empresas tratan de obtener ventajas competitivas sustanciales mediante el desarrollo de sistemas de gestión de la calidad. Así, la calidad se convierte en uno de sus activos intangibles esenciales que se extiende a todos sus ámbitos de actuación, no sólo a los productos sino también a los procesos y sistemas de gestión.

Podemos encontrar dos caminos diferenciados pero entrelazados en el avance hacia la calidad. Por un lado, las normas ISO 9000, cuya finalidad es la de crear un sistema de aseguramiento de la calidad, que con su implantación permite a las empresas comprometerse con la calidad y poder demostrarlo a la sociedad mediante la obtención de certificados concedidos por las entidades de certificación y que pueden ser relativos a los procesos de la empresa (Normas ISO 9000) o a sus productos. Por otro lado, existen otros modelos de gestión denominados “modelos de excelencia empresarial”, entre ellos el Europeo, orientados al resultado a través de la mejora continua y de la gestión de los recursos humanos, con lo que suplen la falta de enfoque de las normas ISO hacia los resultados y la mejora. Estos modelos que representan a la Calidad Total, están basados en los Grandes Premios a la Calidad, los cuáles buscan identificar y premiar a las empresas que han alcanzado mayores niveles en la implantación de la gestión de la calidad, y cuya aplicación permite avanzar en el camino de la mejora continua.

Los premios de calidad, fueron concebidos como una herramienta para estimular la puesta en marcha de los planes de calidad total en las empresas. Además de premiar a las empresas líderes, cumplen con una segunda función, se usan cada vez más como un herramienta de evaluación y mejora del sistema de calidad de una empresa.

En la actualidad, los premios proporcionan a las empresas un modelo a seguir que les permite evaluar aspectos administrativos, métodos de calidad, técnicas, herramientas, procedimientos; además, proveen un enfoque de implementación hacia la calidad total y logran identificar los procesos claves de la organización, es decir, proporcionan un método organizativo reglado y controlado que le asegura una mayor eficiencia. En segundo lugar, proporciona a los clientes y consumidores una mayor confianza, asegurándoles que la empresa trabaja con un proceso que garantiza la calidad del producto o servicio suministrado.

En el presente trabajo trataremos de realizar una revisión de los principales premios de calidad existentes en España creados como herramienta para estimular la puesta en marcha de los planes de calidad total en las empresas. En concreto se han recogido en primer lugar un listado de los principales premios, el cuál utilizaremos para analizar su evolución, el contenido de los mismos, modelo de calidad en el que se basa, características etc. Por último analizaremos la función de los premios en el desarrollo de la calidad total.

2. Antecedentes

El primer premio nacional a la calidad nació en 1951 en Japón, recibiendo el nombre de “Premio Deming” en homenaje a Edward Deming, doctor americano que después de la posguerra con sus enseñanzas sobre la calidad ayudo a Japón a salir de la difícil situación en la que había quedado después de la contienda.

En Occidente, la creación del Premio Nacional a la Calidad, similar al premio Deming de Japón, fue mucho más tardía. A principios de los 80, Estados Unidos preocupados por su pérdida de productividad y sobre todo competitividad de su economía intentaron impulsar que las empresas americanas implantaran programas de calidad al constatar que en Japón estaban dando excelentes resultados. En este

contexto, se creo el “Premio Malcom Baldrige”, en memoria del que fue Secretario de Comercio de EEUU hasta 1987, fallecido en un accidente y principal impulsor de la creación del mismo. El premio evoluciona todos los años cubriendo las lagunas que tenían los primeros criterios, sin embargo es poco conocido y usado fuera de Estados Unidos.

En la misma línea, en Europa existen en prácticamente en todos los países premios nacionales a la calidad, sin embargo ninguno de ellos alcanzo la repercusión internacional de los anteriores. Por ello en 1988 surge una iniciativa conjunta para establecer un Premio Europeo a la Calidad, así 14 compañías líderes de distintos sectores fundaron la European Foundation for Quality Management (EFQM), alcanzándose la cifra de 230 miembros en 1992, pertenecientes a la mayor parte de los sectores tanto industriales como de servicios. Una de las acciones más importantes fue impulsar la creación del Premio Europeo a la Calidad, que nació en 1991 y los primeros premios europeos a la calidad fueron otorgados en Madrid en octubre de 1992, por el Rey Juan Carlos.

Cuadro 1: Premios a la Calidad

	1951- PREMIO DEMING JAPÓN
	1987- PREMIO MALCOM BALDRIGE ESTADOS UNIDOS
	1991- PREMIO MODELO EUROPEO EUROPA
<hr/>	
ESPAÑA	1992- PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD INDUSTRIAL
	1993- PREMIOS PRÍNCIPE FELIPE A LA EXCELENCIA EMPRESARIAL

Fuente: elaboración propia

En España, es a finales de los 80 cuando se hace patente la necesidad de crear un premio nacional a la calidad. Las primeras iniciativas fueron impulsadas por Comunidades Autónomas entre ellas el Premio de la Generalitat de Catalunya a la

Innovación y a la Calidad (1985) pero de ámbito regional. Sin embargo, el primer premio nacional se creó en 1992 por el Ministerio de Industria con la finalidad de elevar el nivel de calidad de las industrias españolas denominado “Premio Nacional a la Calidad Industrial”. Este primer premio sentó sus bases en la Norma UNE 66904 “Gestión de la Calidad y elementos de un sistema de la calidad”, a la que se le añadió un capítulo dedicado a protección ambiental.

Posteriormente, en febrero de 1993 se convoca Los “Premios Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial” por el Ministerio de Industria, alcanzando en la actualidad una indudable reputación, que los convierte en el máximo galardón que recompensa las actuaciones y gestiones empresariales en España. Este premio abarca ocho modalidades: Calidad Industrial, Diseño Industrial, Esfuerzo Tecnológico, Ahorro y Eficiencia Energética, Gestión Medioambiental, Internacionalización, Empresa Turística y Competitividad Empresarial, de cada una de las cuales solo puede haber un premio. Por lo que respecta al de calidad industria, continúa basado en la norma UNE 66904, sin el capítulo dedicado a la protección medioambiental ya que para ese tema se creó un premio específico.

3. Principales Premios Españoles

Nadie pone en duda que los premios de calidad constituyen hoy en día una práctica internacional muy extendida cuya principal función es la de estimular el mejoramiento continuo y la elevación de los niveles de calidad, la eficiencia y la competitividad tan necesaria para sobrevivir en los mercados actuales, es decir, son utilizados como una herramienta de mejora continua.

La base para participar en prácticamente todos los premios existentes es la realización de una auto evaluación, con la cual se obtiene un diagnóstico objetivo del estado de la gestión y calidad organizacional, lo que permite orientar los esfuerzos de la empresa en su camino hacia el mejoramiento continuo. Así, los premios proporcionan un modelo para realizar ese análisis detallado que permite identificar las áreas de mejoramiento y plantear los objetivos estratégicos clave.

Los modelos más utilizados para realizar la autoevaluación son los basados en los grandes premios a la calidad, el Premio Nacional de Calidad Estados Unidos “Malcom Baldrige (1988), el “Premio Europeo a la Calidad” (modelo EFQM, 1991) y “Premio Deming” (1951) premio nacional en Japón menos utilizado en Europa. En la actualidad, la mayor parte de los países han creado su propio premio nacional, cuyo contenido suele estar basado en alguno de los modelos mencionados, la estructura de los premios varia pero el contenido básico es el mismo.

El premio nacional español es el “Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial, creado en 1993. Asimismo, las Comunidades Autónomas, entidades privadas relacionadas con la calidad, grupos empresariales etc, han desarrollado distintos premios y reconocimientos tanto en el ámbito público como privado (ver cuadro 2).

Cuadro 2: Principales Premios de Calidad

PREMIO	ENTIDAD	MODELO
Estatales		
Premio Principe Felipe a la competitividad industrial	Ministerio de Industria, Turismo y Comercio http://www.mcx.es/sgcomex/gabinete/PPFelipe/PremioPrincipe.htm http://www.mityc.es/principefelipe .	Entre otros referentes el modelo EFQM
Premio a la Calidad en la Administración General del Estado	Ministerio de Administraciones Públicas www.map.es	EFQM
"Ciudadanía":calidad en Servicios públicos	Observatorio de la Calidad de los Servicios Públicos http://www.premio-ciudadania.com	EFQM
Premios a la Calidad creados por Organismos Públicos Autonómicos		
ÁMBITO REGIONAL		
Premi Balear d'Excelencia en la gestió	idi – Institut d'Innovació Empresarial de les Illes Balears. Govern de les Illes Balears- Conselleria de Comerc Indústria i Energia http://www.idi.es/	EFQM
Premio Excelencia Empresarial Premio Piloto a la excelencia logistica	IAF-Instituto Aragonés de Fomento http://www.iaf.es	EFQM
Premis a la Qualitat	CIDEM-Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial (CIDEM). Organismo del Departamento de Trabajo e Industria de la Generalitat de Catalunya http://www.cidem.com	Entre otros referentes el modelo EFQM
Premios Impulso a la Gestión Empresarial Innovadora- Premio Asturias a la Calidad Empresarial Premio a la Gestión Medioambiental	Gobierno del Principado de Asturias-IDEPA Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias http://www.idepa.es	Entre otros referentes el modelo EFQM
Premio calidad en Servicios públicos	Consejería de Justicia y Administración Pública –Junta de Andalucía http://www.juntadeandalucia.es	EFQM

PREMIO	ENTIDAD	MODELO
Premio a la Mejora de la Calidad de la Administración Local de Galicia	Conselleria de Xustiza (Xunta de Galicia) www.xunta.es	-----
Premios Nova de la Empresa Valenciana	Generalitat Valenciana- Conselleria de Industria y Comercio-sede del IMPIVA www.impiva.es	-----
Premios Medioambiente de la Generalitat de Cataluña	Generalitat de Cataluña (Departamento de Medioambiente) www.gencat.net	-----
Premios a la Calidad Social	Departamento de Trabajo de la Generalitat www.gencat.net	-----
Premios a la Calidad de los Servicios Públicos en la Comunidad de Castilla y León	Consejería de Presidencia y Administración Territorial www.jcyl.es	-----
Premio de Turismo Madrid Excelente Diploma Premios a la Calidad	Dirección General de Turismo http://gestiona.madrid.org	-----
Premio Anual a la Excelencia y Calidad del Servicio Público	Comunidad de Madrid- Consejería de Presidencia. Dirección General de Calidad en los Servicios www.madrid.org	EFQM- EOQ
Premio a la Calidad en Arquitectura y Vivienda	Dirección General de Arquitectura y Vivienda- Comunidad de Madrid www.mviv.es	-----
Premios a la Calidad creados por Entidades Privadas, Fundaciones		
ÁMBITO REGIONAL		
Premio vasco a la calidad de gestión	Euskalit- Fundación Vasca para la Calidad http://www.euskalit.net/	EFQM
Premio Navarra a la excelencia	Fundación Navarra para la Calidad http://www.qnavarra.com	EFQM
Premio Andaluz	Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión – Instituto Andaluz de Tecnología http://www.iat.es	EFQM
NOVA(IMPISA)	Fundación Valenciana de la Calidad http://turia.gva.es/fvq/index_nuevo.html	-----
Premio Calidad Empresarial Guadalajara	Confederación Provincial de Empresarios de Guadalajara (CEOE-CEPYME Guadalajara) con el patrocinio de Consejería de Industria y Tecnología de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha http://www.copeg.es	-----
Premio Calidad Valor Social	Congreso Gallego de la Calidad www.calidade.org	-----
Premios Empresariales de Medioambiente	Camara de Comercio de Madrid; Comunidad de Madrid y CEIM (Confederación Empresarial de Madrid_COE) www.camarademadrid.es	-----
Premios a la Calidad, Diseño e Innovación	Instituto de Fomento de la Región de Murcia www.carm.es	-----
ÁMBITO ESTATAL		
Premio MSD sobre Gestión Ética	Foretica www.foretica.es	-----
Premio Norcontrol a la calidad	Applus+ http://www.appluscorp.com	-----
Premio Europeo a la Calidad (sección española) Premios Europeos de Medioambiente (sección española)	EFQM-Bruselas	EFQM
Premio Lider en Calidad 2005	Asociación Española para la Calidad en colaboración con la European Organization for Quality (EOQ) www.aec.es	EFQM

PREMIO	ENTIDAD	MODELO
Premios Empresa y Sociedad (acción social)	Fundación Empresa y Sociedad http://www.empresaysociedad.org	-----
Premio a las Mejores Prácticas del Club de Gestión de la Calidad	Club de Gestión de la Calidad http://www.clubexcelencia.org/	EFQM
Sello de Excelencia del Club de Gestión de la Calidad	Club de Gestión de la Calidad http://www.clubexcelencia.org/	EFQM
Premio Soluziona a la Excelencia	Saluziona www.soluziona.com	EFQM
Premios FUNGESMA a la trayectoria personal e institucional en la defensa de la tierra	FUNGESMA- Fundación para la Gestión y Protección del Medio Ambiente www.mma.e	-----
Premios Europeos de Medioambiente a la Empresa	Fundación Entorno, Empresa y Medioambiente - convocados por la Dirección General de Medio Ambiente de la Comisión Europea www.fundacionentorno.org	-----
Premio Call Center Excelente	IZO System; IFAES; Call Center Magazine; AEECCC (Asociación de Expertos en Centros de Contactos con los Clientes) www.ifaes.com	-----
Premio a la Excelencia y Mejores Prácticas	AENA- Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea www.aena.es	-----
Premio Conética a la Responsabilidad Social Corporativa	Conética www.conetica.org	-----

Fuente: elaboración propia

Hemos considerado oportuno, en un intento de ahondar en este tema agrupar los numerosos premios en tres grupos, que representan distintos ámbitos en los que se desarrolla el enfoque de la calidad:

- Premios a la calidad: han sido creados con el objetivo de premiar y distinguir tanto a Pymes como a las grandes empresas por sus actuaciones relevantes en la implantación y desarrollo y mejora de la gestión integral de la organización. Siendo, el Modelo de Excelencia Empresarial EFQM el utilizado como base en la mayor parte de los premios, instrumento práctico que ayuda a las organizaciones a establecer un sistema de gestión adecuado, midiendo en que punto se encuentran dentro del camino hacia la excelencia y analizando las oportunidades de mejora que le ayuden a alcanzarla.
- Premios a la Calidad en los Servicios Públicos: con ellos se trata de reconocer y con ello impulsar los esfuerzos por la mejora de la calidad de sus servicios, así como impulsar al mismo tiempo la comparación y aprendizaje mutuos.

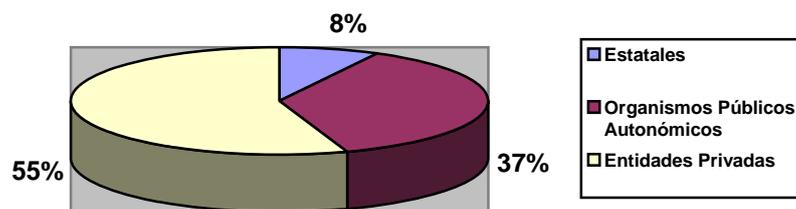
- Premios a la Calidad Medioambiental: su objetivo es reconocer públicamente aquellas organizaciones que su actuación han contribuido al cumplimiento de los principios del desarrollo sostenible y se reconoce sus esfuerzos en la mejora del comportamiento ambiental en el ejercicio de sus actividades.
- Premios Calidad Social: se otorgan a las empresas más comprometidas con la sociedad, que desarrollan actividades en el ámbito de la gestión ética, responsabilidad social corporativa, la prevención de riesgos laborales, etc., y con ello contribuyen al crecimiento responsable de la economía y una mejora de la sociedad en general.

A continuación examinamos las características más relevantes de los premios:

Iniciativa de creación de los premios

En España el impulso a los planes de calidad a través del nacimiento de los premios ha surgido tanto de la iniciativa del sector público como privado, más o menos el 45% de los premios a la calidad han sido creados por el Estado y Organismos Públicos Autonómicos, mientras que el resto son otorgados por entidades privadas, fundaciones etc., (grafica 1).

Grafica 1: iniciativa de impulso de los premios



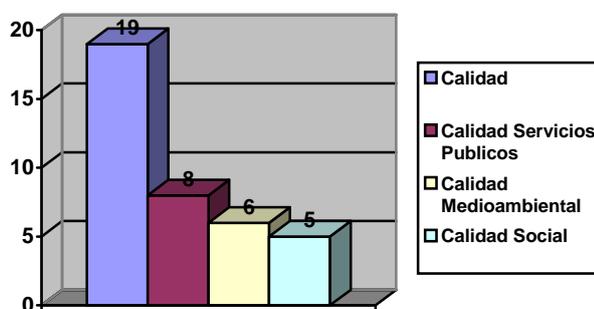
Ámbito de Gestión

Una gran parte de los premios (50%) que se otorgan premian la excelencia alcanzada en la empresa con la implantación eficaz, desarrollo y mejora de la gestión integral

de la organización, destacando los premios Príncipe de Asturias a la excelencia Empresarial para el sector privado y de carácter estatal creado en 1993 (gráfico 2).

Paralelamente, al nacimiento de premios en el ámbito privado, en el sector público se impulsó por iniciativa de algunos profesionales de diferentes Administraciones y distintas especialidades, la creación de un Premio específico de los Servicios Públicos que sirviera de impulso al desarrollo de la Calidad Total dentro de este ámbito. Así el Premio Ciudadanía a la Calidad de los Servicios Públicos se convirtió en el primero de ámbito general específico de este sector en España. Hasta este momento, nuestro país era uno de los pocos europeos¹ que no contaba con un sistema estatal de mejor reconocimiento a la mejores prácticas públicas, aunque si contábamos con El Premio a la Calidad de la Comunidad de Madrid, creado en 1997, pero destinado únicamente a unidades de esta Administración Regional. Posteriormente al Premio Ciudadanía, el Ministerio para las Administraciones Públicas ha creado un premio de ámbito estatal al que sólo pueden acceder las unidades de la Administración General del Estado.

Gráfico 2: ámbito de gestión



Alcance de los premios

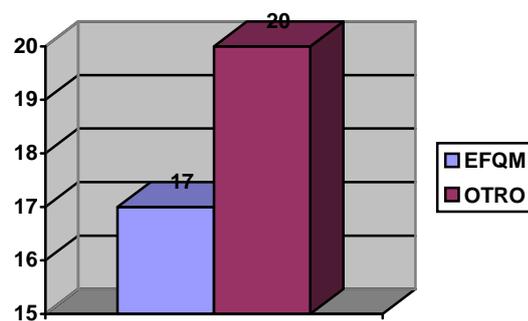
El 76% de los premios tienen un ámbito regional, puesto que la mayoría han sido creados por Organismos Autonómicos en un intento de reconocer a las empresas de su comunidad que hayan obtenido importantes mejoras en su competitividad y contribuir al desarrollo de la cultura de la excelencia.

¹ El premio Speyer, en Alemania; el IPAC a la Gestión Innovadora, en Canadá; los Presidenciales, en EEUU; los Charter Mark, en Gran Bretaña, Etc. El Premio Europeo a la calidad aunque se creó en 1991 por iniciativas del sector privado, también acepta candidaturas del sector privado.

Base metodológica

En España al igual que en muchos otros países, cuando se trata de evaluar los avances de los sistemas y procesos orientados hacia la calidad total el modelo en el que se basan los premios es el Modelo EFQM, lo que les permitirá avanzar en el camino hacia el reconocimiento europeo (gráfico 3).

Gráfico 3: base metodológica



El Modelo EFQM de Excelencia, propiedad de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad, se ha convertido en el modelo más completo que permite a las organizaciones establecer un Sistema de Gestión Integral. El Modelo regula la actividad de una compañía según nueve criterios atendiendo a una gestión global de la organización y permitiendo la comparación constante con las demás de su entorno. Esos criterios son: Liderazgo, Personas, Política y Estrategia, Alianzas y Recursos, Procesos, Resultado en Personas, Resultados en clientes, Resultados en Sociedad, Resultados clave. Así, el Modelo EFQM de Excelencia se convierte en un marco de trabajo no prescriptivo y establece que la excelencia sostenida en todos los resultados de una organización se puede lograr mediante distintos enfoques.

Por otro lado, cuando se trata de reconocer la trayectoria de personas, empresas e instituciones públicas y privadas en favor de la protección y la mejora del medio ambiente, en la mayor parte de los premios se exige a las organizaciones que se presentan a los premios el demostrar unos objetivos claros para reducir el impacto medioambiental de las actividades de la organización, así como metas e indicadores para controlar e informar sobre el rendimiento. Asimismo, además de otros referenciales se les exige un compromiso con respecto a la certificación de los

sistemas de gestión mediante estándares reconocidos (EMAS, ISO 14001), que servirá de modelo metodológico a los premios.

En cuanto a los premios a la responsabilidad social, que reconoce la labor de aquellas organizaciones que han demostrado en su quehacer diario una preocupación por el desarrollo social, la organización deberá disponer de mecanismos para gestionar los aspectos referentes a la responsabilidad social corporativa, tales como la participación de la comunidad, los derechos del empleado y el impacto de la cadena de suministro. En todos los premios lo único que se exige es la presentación de una Memoria de Actuación, en las que aparecen descritas las políticas de responsabilidad social, los proyectos en colaboración con entidades sociales, etc.

Beneficios de los premios

Las organizaciones premiadas obtienen dos tipos de beneficios, los derivados de la obtención del premio y los asociados a la preparación y presentación a los mismos. Dentro de los primeros dependiendo del premio de que se trate, destacamos:

- Difusión pública del nombre de la empresa galardonada.
- El premio suele consistir en un diploma acreditativo y un trofeo.
- Participación en jornadas divulgativas.
- Informe de los puntos fuertes y áreas de mejora, etc.

Por otro lado, puesto que para concursar en los premios es necesario realizar un ejercicio de autoevaluación externa, del cual se obtiene un diagnóstico objetivo de la gestión y calidad organizacional, los premios de calidad tiene los siguientes beneficios asociados:

- Permiten realizar un ejercicio de reflexión en profundidad sobre la estrategia, las acciones llevadas a cabo hasta el momento y los resultados obtenidos.
- Las guías en las que se describen los premios, se convierten en una herramienta de ayuda en el ejercicio de reflexión y en la planificación de las futuras acciones.

- Que los avances conseguidos, así como las acciones planificadas, sean analizados por expertos externos a la organización, que puedan aportar puntos de vista que permitan contrastar las propias percepciones.
- La dinámica de autoevaluación efectuada para presentarse a los premios puede utilizarse para la revisión periódica de la estrategia de la empresa, cosa que permite crear un sistema de análisis reflexivo para el establecimiento de planes de mejora.
- Nos permite establecer canales de comunicación definidos, participativos y evaluables. Los cuáles facilitan que sus miembros hablen, sean escuchados y aprendan de lo oído.
- El incremento de la motivación del equipo humano, al ser parte esencial en todo el proceso.
- Reconocimiento social del esfuerzo realizado.

4. Conclusiones

Junto con la evolución del concepto de calidad, evolucionaron también los métodos para lograrla. Así, los premios a la calidad nacieron con el propósito de impulsar y motivar a las empresas a emprender el avance hacia la excelencia. Entendiendo esa excelencia como un conjunto de atributos que podemos resumir en tres. Por un lado, los resultados que satisfacen a todos aquellos vinculados con la organización; clientes, accionistas, empleados, proveedores y, en términos generales, a la sociedad en su conjunto. En segundo lugar el establecimiento de un sistema de gestión que asegure la continuidad de esos resultados a lo largo del tiempo y por último la existencia dentro de la organización de directivos con una clara vocación y un firme compromiso de mejorar permanentemente los resultados, a través del perfeccionamiento constante del sistema de gestión.

Por lo tanto, la finalidad esencial de los premios es reconocer y difundir públicamente el esfuerzo, la inversión, la iniciativa y la adecuada planificación estratégica que hayan realizado las empresas españolas dentro del ámbito de la

calidad. Asimismo, son utilizados como una herramienta de mejora continua en las organizaciones, que por otro lado actúan despertando la conciencia de la calidad como elemento esencial de la productividad y la competitividad.

Por último, consideramos necesario destacar que, que la adopción de un modelo de excelencia empresarial como sistema de gestión aporta innumerables beneficios a la empresa, derivados de una manera diferente de entender la gestión cuyo pilar básico es una dirección basada en hechos, en el respecto a las personas y enfocada a los resultados.

5.- Bibliografía

Club de gestión de la calidad (2005): *II Informe de la Excelencia en España*

Escrig, A.B.; Balbastre, F. y Martínez, C. (2001): “La evaluación en el marco de la gestión de la calidad : un análisis en función del enfoque utilizado, Vol. 10, 1, pp. 37-54.

Manteca, V. (2005): “Sobre la excelencia y calidad en el modelo educativo : procedimiento de participación y evaluación en los premios a la calidad de la educación”, 10, pp. 1256-1266.

Membrado, J. (1993): “Análisis comparativo de los premios a la calidad”, *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, 724, pp. 75-94.

Monar, F. (2000): “La función de los premios en el desarrollo de la Calidad Total en el sector público: el caso del Premio Ciudadanía”, *Revista de Servicios Sociales y Política Social*, 50, pp.103-108.

Nogué, R. (2000): “Premios a la calidad, su utilización como instrumento de aplicación del TQM en la organización”, *Forum Calidad*, 111, pp. 56-59.

Pardavila, B. (2002): “Premios existentes en sistemas de gestión de calidad. Enlaces a sitios interesantes”, *Documentación Social*, 128, pp.343-352.

Qualitas Hodie (2005): “Los engranajes del reconocimiento: Así son los más importantes premios regionales a la gestión excelente”, *Qualitas Hodie: Escelencia, desarrollo sostenible e innovación*, 103, pp. 16-23.

Enlaces Webs en el gráfico 1.