

# CRITERIOS DEL MODELO EFQM DE EXCELENCIA



Recognised for excellence  
5 star - 2016

# CRITERIOS DEL MODELO EFQM

La estructura del Modelo EFQM está basada en tres componentes, los cuales forman un sistema coherente:

1. Los Conceptos Fundamentales
2. El modelo
3. La matriz lógica READER

El Modelo aporta de forma estructurada y no prescriptiva en un conjunto de criterios, segmentados a su vez en sub-criterios. Elementos a tener en consideración para liderar y desarrollar un sistema de gestión orientado a la excelencia (Qué hacer).

En la Evaluación, la ponderación en la valoración de cada criterio, es el resultado de años de experiencia en gestión, evolucionando en línea con el contenido en el cual las organizaciones se desarrollan.



## PRIMER CRITERIO AGENTE: **LIDERAZGO**

*Los líderes diseñan las principales líneas de desarrollo futuro del centro educativo y establecen la manera de llevarlas a la práctica.*

*Son ejemplo y modelo a seguir de los valores del centro y de los principios éticos inherentes a la actividad educativa. Los líderes inspiran confianza y atienden las necesidades y expectativas de los grupos de interés implicados: familias, alumnos, personal docente y no docente, personal de mantenimiento, proveedores, sociedad, anticipándose y reaccionando de manera oportuna con el fin de asegurarse el éxito continuo.*

Con respecto al liderazgo, en las organizaciones excelentes:

**Sub-criterio 1a:** Los líderes desarrollan la misión, visión, valores y principios éticos y actúan como modelo de referencia.

**Sub-criterio 1b:** Los líderes definen, supervisan, revisan e impulsan tanto la mejora del sistema de gestión del colegio, como su rendimiento.

**Sub-criterio 1c:** Los líderes se implican con los grupos de interés externos.

**Sub-criterio 1d:** Los líderes refuerzan una cultura de excelencia entre las personas de la organización.

**Sub-criterio 1e:** Los líderes se aseguran de que la organización sea flexible y gestionan el cambio de manera eficaz.

## SEGUNDO CRITERIO AGENTE: **ESTRATEGIA**

*Entendemos por estrategia el conjunto de metas, objetivos estratégicos y acciones de mejora (con sus responsables, recursos necesarios y temporalización) de la entidad educativa, así como la forma en la que éstos se formulan e integran en los proyectos institucionales y planes estratégicos.*

*En este criterio se recoge cómo en la planificación y la estrategia de la entidad educativa se asume el concepto de mejora continua, cómo sus principios se utilizan en la formulación, revisión y mejora de las mismas y cómo la organización se adapta a los cambios del entorno y a las eventuales nuevas necesidades de familias, alumnos, personal y titulares o socios de la institución educativa.*

Con respecto a la estrategia, en las organizaciones excelentes:

**Sub-criterio 2a:** Se basa en comprender las necesidades y expectativas de los grupos de interés y del entorno externo.

**Sub-criterio 2b:** Se basa en comprender el rendimiento de la organización y sus capacidades.

**Sub-criterio 2c:** La estrategia y sus políticas de apoyo se desarrollan, revisan y actualizan.

**Sub-criterio 2d:** La estrategia y sus políticas de apoyo se comunican, implantan y supervisan.

## TERCER CRITERIO AGENTE: PERSONAS

*Se utiliza el término “personas” para referirse a los docentes y no docentes de la entidad educativa, con independencia de su modalidad de contratación y sea cual sea su responsabilidad.*

*En este criterio se recoge cómo gestiona, desarrolla y aprovecha el centro la planificación, el conocimiento y todo el potencial de las personas que lo componen y cómo organiza estas actividades en apoyo de su planificación y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.*

*El Colegio debe actuar para mejorar las condiciones de las personas y el modo en que éstas se implican y participan en actividades para la mejora continua.*

Con respecto a la estrategia, en las organizaciones excelentes:

**Sub-criterio 3a:** Los planes de gestión de las personas apoyan la estrategia de la organización.

**Sub-criterio 3b:** Se desarrolla el conocimiento y las capacidades de las personas.

**Sub-criterio 3c:** Las personas están alineadas con las necesidades de la organización, implicadas y asumen su responsabilidad.

**Sub-criterio 3d:** Las personas se comunican eficazmente en toda la organización.

**Sub-criterio 3e:** Recompensa, reconocimiento y atención a las personas de la organización.

## CUARTO CRITERIO AGENTE: **ALIANZAS Y RECURSOS**

*En este criterio, el centro debe evaluar cómo gestiona sus alianzas y sus recursos (financieros, de información, sus proveedores, materiales, edificios, equipos, la tecnología y la propiedad intelectual).*

Con respecto a la estrategia, en las organizaciones excelentes:

**Sub-criterio 4a:** Gestión de partners y proveedores para obtener un beneficio sostenible.

**Sub-criterio 4b:** Gestión de los recursos económicos-financieros para asegurar un éxito sostenido.

**Sub-criterio 4c:** Gestión sostenible de edificios, equipos, materiales y recursos naturales.

**Sub-criterio 4d:** Gestión de la tecnología para hacer realidad la estrategia.

**Sub-criterio 4e:** Gestión de la información y el conocimiento para apoyar una eficaz toma de decisiones y construir las capacidades de la organización.

## QUINTO CRITERIO AGENTE: **PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS.**

*Denominamos proceso a un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, cuyo adecuado tratamiento conduce a la correcta prestación de los servicios que ofrece el centro educativo.*

*Podemos diferenciarlos en:*

*-**Procesos estratégicos**, que son los relacionados con la dirección, organización, planificación y estrategia del centro (para planificar estratégicamente es necesario previamente haber definido la Misión, Visión y Valores del centro).*

*-**Procesos operativos**, que contemplan las operaciones directamente relacionadas con las actividades de enseñanza-aprendizaje propias del colegio. Constituyen la razón de ser de la organización; están dirigidos a la prestación de servicios para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios, aportándoles un valor añadido.*

*-**Procesos de apoyo**, que ayudan al desarrollo de nuestro proceso de enseñanza-aprendizaje. Son los procesos que facilitan el desarrollo del conjunto de actividades de los procesos operativos.*

Con respecto a la estrategia, en las organizaciones excelentes:

**Sub-criterio 5a:** Los procesos se diseñan y gestionan a fin de optimizar el valor para los grupos de interés.

**Sub-criterio 5b:** Los productos y servicios se desarrollan para dar un valor óptimo a los clientes

**Sub-criterio 5c:** Los productos y servicios se promocionan y ponen en el mercado eficazmente.

**Sub-criterio 5d:** Los productos y servicios se producen, distribuyen y gestionan.

**Sub-criterio 5e:** Las relaciones con los clientes se gestionan y mejoran.

## **SEXTO CRITERIO RESULTADO: RESULTADOS EN LOS CLIENTES.**

*Este criterio se refiere a la eficacia en la prestación del servicio con relación a los logros con los clientes, es decir, los alumnos y familias. Por logros en relación con los alumnos y familias se entiende la percepción del cumplimiento por parte del centro de sus fines, planes, objetivos y valores, así como las mediciones internas que muestran los resultados del centro. En concreto este criterio se refiere a todos los logros en términos de satisfacción y de resultados respecto a la formación que reciben los alumnos, a los conocimientos y las habilidades que le sirven para su desarrollo personal, así como a los servicios complementarios que resulten necesarios.*

Con respecto a la estrategia, en las organizaciones excelentes:

**Sub-criterio 6a:** Son las percepciones que los clientes tienen del colegio.

**Sub-criterio 6b:** Son los indicadores de rendimiento.

## SÉPTIMO CRITERIO RESULTADO: **RESULTADOS EN LAS PERSONAS.**

*Este criterio se refiere a las “personas” del centro que son el profesorado y el resto del personal (de administración y servicios, cuidadores, monitores, especialistas...) que, directamente o a través de subcontratas, prestan un servicio a alumnos y familias. Se incluyen los líderes de cualquier nivel. La libertad del centro en este ámbito se ve a menudo limitada por restricciones externas.*

*Por tanto, los centros deben conocer y exponer de manera clara cuáles son estas limitaciones y qué esfuerzos realizan por atenuarlas. Por consiguiente, las mediciones deben centrarse en las áreas donde el centro goza de libertad, que es donde puede mejorar.*

Con respecto a la estrategia, en las organizaciones excelentes:

**Sub-criterio 7a:** Son las percepciones que los clientes tienen del colegio con respecto a las personas.

**Sub-criterio 7b:** Son los indicadores de rendimiento.

## OCTAVO CRITERIO RESULTADO: **RESULTADOS EN LA SOCIEDAD.**

*Se entiende por resultados en la sociedad los logros y la eficacia del centro educativo para satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad en general y de su entorno en particular. En este criterio se miden las percepciones que tienen sobre el centro grupos de interés externos (proveedores, partners, otros centros educativos, entorno, ONGs, personas o entidades que visitan el centro, formadores, alumnos en prácticas, organizaciones visitadas por los alumnos, empresas colaboradoras, etc.), así como el impacto de la entidad educativa en dichos grupos de interés externos -distintos de los clientes directos y del personal del centro educativo- y en la sociedad en general.*

Con respecto a la estrategia, en las organizaciones excelentes:

**Sub-criterio 8a:** Son las percepciones que la sociedad tiene del colegio.

**Sub-criterio 8b:** Son los indicadores de rendimiento. Medidas internas que utiliza la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar su rendimiento y predecir su impacto sobre las percepciones de los grupos de interés relevantes de la sociedad.

## NOVENO CRITERIO RESULTADO: **RESULTADOS CLAVE.**

*Por resultados clave se entiende lo que consigue la entidad educativa respecto a sus factores clave de éxito y a los objetivos previstos en su Plan Estratégico, concretados en los procesos clave y en otros procesos significativos, utilizando para ello los medios de que dispone. Dichos resultados clave deben satisfacer y estar en línea con las necesidades y expectativas de los grupos de interés que aportan la financiación (entidad titular y Administración educativa, según corresponda).*

*Los resultados del centro educativo constituyen evidencias de la eficiencia y eficacia en la formación y educación del alumno, teniendo en cuenta las circunstancias particulares que concurren en su propia organización. Son, por tanto, logros en el terreno de la educación y de la gestión, a corto, medio y largo plazo, que contribuyen al éxito de la entidad educativa y al cumplimiento de su Misión y de su estrategia.*

Con respecto a la estrategia, en las organizaciones excelentes:

**Sub-criterio 9a:** Resultados clave de la actividad: Son los resultados clave económico-financieros y no económicos que demuestran el éxito alcanzado en la implantación de la estrategia. El conjunto de medidas y objetivos relevantes se definirá y acordará con los grupos de interés que aportan la financiación.

**Sub-criterio 9b:** Son los indicadores de rendimiento de la actividad. Son los indicadores clave económico-financieros y no económicos que utiliza la organización para medir su rendimiento operativo. Ayudan a supervisar, entender, predecir y mejorar los posibles resultados clave.