

questionario de autoevaluación justificado





PRESENTACIÓN

FUNDACIÓN MADRID POR LA EXCELENCIA

Es una Organización sin ánimo de lucro cuya constitución fue autorizada por el Decreto 78/2005, de 2 de agosto del Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid y cuya finalidad es promover la Calidad y la Excelencia de las empresas de dicha Comunidad Autónoma, además de la gestión y administración de la Marca de Garantía "Madrid Excelente", otorgando las correspondientes licencias a las entidades que reúnan los requisitos establecidos.

Para la Comunidad de Madrid es un objetivo la búsqueda de la Excelencia, la Mejora Continua y el desarrollo económico en las organizaciones y empresas que llevan a cabo su actividad en la misma, considerando que la Marca de Garantía "Madrid Excelente" es una herramienta imprescindible para identificar y distinguir a aquellas entidades que destaquen por su Calidad, así como por establecer políticas de gestión empresarial excelente en la prestación de sus servicios. De esta forma se favorece los intereses de los consumidores e incentiva la competitividad de las empresas instaladas en la Comunidad, entendiendo que con ello se contribuye al avance e innovación del tejido empresarial de toda la Región.

Como consecuencia de ello y fruto de una reflexión estratégica por parte de la Fundación Madrid por la Excelencia, teniendo en cuenta los continuos cambios que se han producido en el ámbito de la gestión empresarial en un entorno cada vez más globalizado y maduro desde la entrega de las primeras licencias de uso de la Marca "Madrid Excelente" en el año 2001, se determinó la necesidad de actualizar los criterios por los que se concede la Marca de Garantía de la Comunidad de Madrid concibiendo y desarrollando un Modelo de Gestión y su Sistema de Evaluación asociado y cuyas premisas fueran:

- Modelo estructurado y diferenciador, percibido no sólo por los profesionales del sector sino también por el consumidor final y todo el público en general
- Modelo evaluable con un baremo objetivo asociado
- Modelo centralizador de las expectativas de todos los grupos de interés
- Modelo que garantice unos requisitos mínimos de Calidad para un determinado nivel de Excelencia
- Modelo en constante evolución y con mecanismos intrínsecos de evaluación y mejora

Así se ha completado el presente **Modelo de referencia para la obtención de la Marca de Garantía "Madrid Excelente"** en el que tienen cabida los conceptos más vanguardistas en temas de gestión empresarial (Excelencia, Responsabilidad Social y Confianza de los Consumidores/Clientes) y para cuyo desarrollo se ha contado con la colaboración de las más prestigiosas instituciones en este ámbito a nivel nacional: Asociación Española para la Calidad (AEC), Club de Excelencia en Gestión, Club de Excelencia y Sostenibilidad y Foro para la Evaluación de la Gestión Ética (FORÉTICA).

Además, para asegurarnos la aplicación práctica del Modelo en diferentes ámbitos de actividad y tamaño de empresa, se ha contado con la inestimable ayuda de tres organizaciones empresariales líderes en sus respectivos sectores en España, no sólo desde el punto de vista de los resultados económicos sino también en la aplicación de las más novedosas técnicas de gestión, que se ofrecieron a probar el mismo y cuyos resultados han sido ampliamente beneficiosos para darle su concreción final: Telefónica I+D, Euroconsult y Sage SP.





introducción al cuestionario de autoevaluación justificado



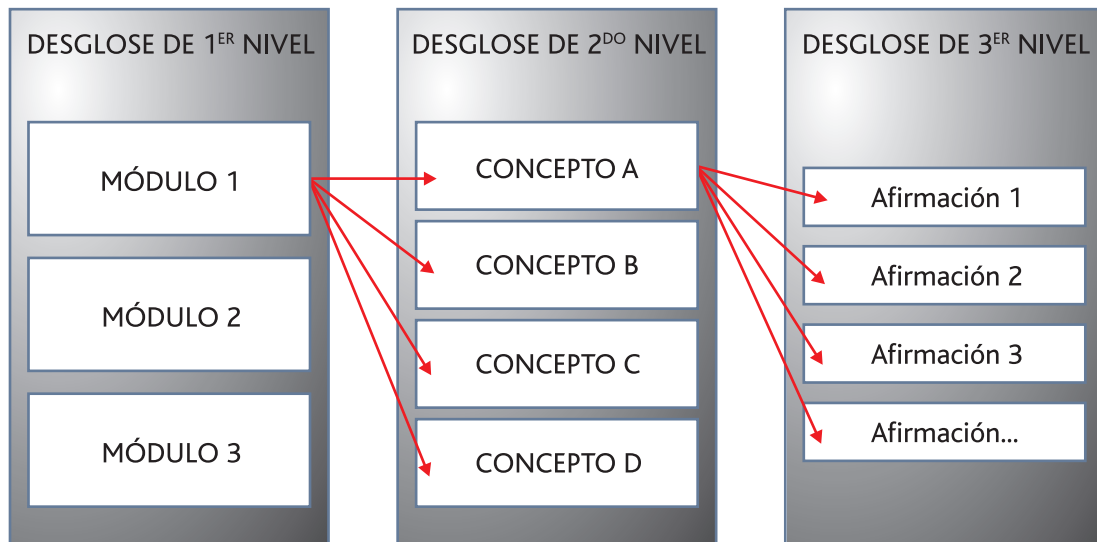
INTRODUCCIÓN AL CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN JUSTIFICADO

El presente Cuestionario de Autoevaluación Justificado constituye el **Modelo de referencia para la obtención de la Marca de Garantía de Madrid Excelente** para aquellas empresas que lo soliciten. Así mismo, el presente Cuestionario es guía de referencia tanto para la **Autoevaluación** por parte de la Organización solicitante de la Marca, como para su **Evaluación** y emisión del correspondiente **Informe de Evaluación según el Modelo de Gestión de la Marca de Garantía Madrid Excelente**.

El **Modelo de referencia para la obtención de la Marca de Garantía Madrid Excelente** está compuesto por tres Módulos perfectamente diferenciados:



Cada uno de los **Módulos** está compuesto por una serie de **Conceptos** y cada uno de los Conceptos tiene asociadas una serie de **Afirmaciones**, de acuerdo al siguiente esquema:



Cada una de las **Afirmaciones** contempladas en el presente documento está estructurada de la siguiente forma:

- 1.- La **Afirmación** propiamente dicha y que constituye una declaración sobre la que se posiciona la Organización que se evalúa.
- 2.- Una **Escala de Valoración** con una puntuación que oscila de 0 a 10. La Organización Evaluada marca con una "X" la posición en la que se encuentra. La **Tabla Referencia** que sirve como orientación general al posicionamiento de la Organización evaluada frente a cada una de las Afirmaciones es la siguiente:

0	2,5	5	7,5	10
Ningún avance	Cierto avance	Avance significativo	Avance sistemático	Avance sistemático y con revisión
<i>Apenas pasa nada; quizás algunas buenas ideas que no se han concretado.</i>	<i>Indicios de que realmente se está produciendo algo. Éxito en algunas aplicaciones y resultados aislados. Revisiones ocasionales y aleatorias.</i>	<i>Éxito en las aplicaciones y resultados visibles. Existen revisiones que se han traducido en mejoras.</i>	<i>Clara evidencia de que se aborda este tema correctamente. Muy buenos resultados. Revisiones y mejoras regulares y rutinarias que se traducen en mejoras sistemáticamente.</i>	<i>Planteamiento o resultados excelentes. Solución o resultado que sirve de modelo universal y difícilmente podría mejorarse.</i>

3.- Un **Apartado de Texto Libre** en el que la Organización evaluada describe, de forma tan detallada como sea necesario, los siguientes aspectos:

- a. Las Evidencias o datos y hechos objetivos que respaldan el posicionamiento que toma la Organización Evaluada en la Escala de Valoración.
- b. El Alcance o sistemática de las Evidencias aportadas y el grado de implantación y penetración de las mismas en todas las áreas de la Organización.
- c. Información Numérica adicional y Gráficas ilustrativas que apoyen las evidencias aportadas.

Si la Organización evaluada lo estima oportuno puede aportar, como **Anexo al Cuestionario**, toda aquella información en forma de tabla de datos, gráfico ilustrativo y documentación adicional que complemente la información del **Apartado de Texto Libre** y ayude a comprender la evolución y resultados de la Organización.

MÓDULO EXCELENCIA											
CONCEPTO 1: ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS											
Nº	AFIRMACIONES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.1.1	En la definición de la Política y Estrategia se reconocen y consideran las necesidades y expectativas de todos los Grupos de Interés (Accionistas, Clientes, Clientes Potenciales, Proveedores, Empleados, Sociedad, etc.) que interactúan con la Organización, así como datos sobre el comportamiento del Mercado y la Competencia.										
0	2,5	5	7,5	10							
Ningún avance	Cierto avance	Avance significativo	Avance sistemático	Avance sistemático y con revisión							
Describa las evidencias, alcance, información numérica, gráficas, etc. que avalan el posicionamiento de la Organización											
<div style="border: 2px solid red; border-radius: 50%; width: 100%; height: 100%; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> 4 </div>											

1.- AFIRMACIÓN

2.- ESCALA DE VALORACIÓN

3.- TABLA DE REFERENCIA

4.- APARTADO DE TEXTO LIBRE



Como se observa en la representación del Modelo de referencia de la Marca de Garantía Madrid Excelente, aspectos analizados en el "Módulo Excelencia" (basado en los Conceptos Fundamentales de la Excelencia y representado de forma vertical) abarcan tanto aspectos relativos al "Módulo Responsabilidad Corporativa" como del "Módulo Confianza de los Consumidores". El Modelo de referencia de la Marca de Garantía Madrid Excelente profundiza en estos dos aspectos de la gestión de las organizaciones y les otorga una importancia relativa adicional.

La Coherencia del Modelo se constata en la relación existente entre los diferentes Módulos y el hecho de que determinados aspectos se analizan desde diferentes perspectivas en función del Módulo. Al cumplimentar el Cuestionario Justificado no es necesario repetir las mismas evidencias en las diferentes afirmaciones relacionadas, bastará con hacer una referencia a la Afirmación en la que se han recogido previamente y especificar las evidencias adicionales, en caso de existir, que completen el enfoque a desarrollar en función de la distinta perspectiva desde la que se analice.

En caso de que alguna de las Afirmaciones contempladas el Cuestionario de Autoevaluación Justificado no sea de aplicación para la Organización evaluada, se deja el apartado Escala de Valoración sin marca y se indica en el Apartado de Texto Libre. Dicha Afirmación no se tendrá en cuenta para calcular el nivel de madurez de la Organización evaluada.

Una vez completado, en el mismo soporte digital entregado, el Cuestionario de Autoevaluación por parte de la organización solicitante para cada una de las afirmaciones que sean de aplicación, tanto en la Escala de Valoración como en el Apartado de Texto Libre con sus correspondientes anexos (en su caso), deberá remitir dicho soporte a las oficinas de la Fundación Madrid por la Excelencia:

C/Velázquez, 53, Entreplanta Izq., C.P. 28001 Madrid.





módulo excelencia



CONCEPTO 1:

ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS

- 1.1.1. En la definición de la Política y Estrategia se recogen y consideran las necesidades y expectativas de todos los Grupos de Interés (Accionistas, Clientes, Clientes Potenciales, Proveedores, Empleados, Sociedad, etc.) que interactúan con la Organización, así como datos sobre el comportamiento del Mercado y la Competencia.
- 1.1.2. Se define e implanta una Estrategia Económica-Financiera (Ingresos, Gastos, Inversiones, Riesgos,...), integrada y alineada con la Política y Estrategia de la Organización y se plasma en un Presupuesto Anual.
- 1.1.3. Se definen Objetivos y se miden de forma periódica y sistemática aquellos Resultados que son Clave para la Organización, y especialmente los Económico-Financieros.
- 1.1.4. Los Objetivos definidos por la Organización son exigentes y adecuados a cada situación y los Resultados muestran una tendencia positiva en los últimos años.
- 1.1.5. Si alguno de los Resultados de la Organización no refleja una tendencia positiva se averiguan las causas y se establecen e implantan los Planes de Mejora oportunos.
- 1.1.6. Se comparan los Resultados con los de otras Organizaciones o el Sector y la progresión de la situación competitiva resulta claramente favorable.

CONCEPTO 2:

ORIENTACIÓN AL CLIENTE

- 1.2.1. Se identifican inequívocamente cuales son los Clientes y Clientes Potenciales, segmentándolos e identificando aquellos aspectos que más influyen en su nivel de satisfacción.
- 1.2.2. Se investigan las necesidades y expectativas del Mercado y de los Clientes respecto de los Productos/Servicios ofertados, y se utiliza dicha información para su adecuación y mejora.
- 1.2.3. La Organización se asegura que las características y prestaciones de los Productos/Servicios que comercializa responden a las especificaciones de su diseño.
- 1.2.4. La Organización dispone de un Sistema de Gestión de Quejas, Sugerencias y Reclamaciones de Clientes.
- 1.2.5. Se definen Objetivos y se miden de forma periódica y sistemática aquellos aspectos relacionados con la satisfacción del Cliente (Accesibilidad, Comunicación, Calidad, Entrega,...)
- 1.2.6. Los Objetivos definidos por la Organización respecto al grado de satisfacción de los Clientes son exigentes y adecuados a cada situación y los Resultados muestran una tendencia positiva en los últimos años.
- 1.2.7. Si alguno de los Resultados respecto al grado de satisfacción de los Clientes no refleja una tendencia positiva se averiguan las causas y se establecen e implantan los Planes de Mejora oportunos.
- 1.2.8. Se comparan los Resultados respecto al grado de satisfacción de los Clientes con los de otras Organizaciones o el Sector y la progresión de la situación competitiva resulta claramente favorable.

CONCEPTO 3:

LIDERAZGO Y COHERENCIA

- 1.3.1. Se ha definido la Misión (la "finalidad" o "razón de ser" de la Organización), la Visión (una declaración del tipo de Organización que se desea "ser" y "ser percibida") y Valores de la Organización.
- 1.3.2. Los Gestores de la Organización comunican personalmente la Política y Estrategia de la Organización y se aseguran de su correcto entendimiento a todos los niveles.
- 1.3.3. El comportamiento de los Gestores de la Organización es coherente con los Valores de la Organización, actúan siempre como modelos de referencia y dan ejemplo con el quehacer cotidiano.
- 1.3.4. Los Gestores de la Organización promueven el desarrollo e implantación de un Sistema de Gestión eficiente que permite desplegar la Política y Estrategia de la Organización, así como definir objetivos asociados.
- 1.3.5. Los Gestores de la Organización se relacionan con todos los Grupos de Interés (Accionistas, Clientes, Clientes Potenciales, Empleados, Proveedores, Sociedad, etc.) procurando comprender y dar respuesta a sus necesidades.
- 1.3.6. Los Gestores de la Organización se ocupan de desarrollar y utilizar canales de comunicación bidireccional con sus empleados para escuchar sus aportaciones y/o quejas quejas.
- 1.3.7. Los Gestores de la Organización apoyan a sus empleados y les ayudan, facilitando los medios y recursos necesarios, a conseguir sus objetivos.
- 1.3.8. Los Gestores de la Organización apoyan, financian y facilitan que se emprendan iniciativas y actividades de mejora.
- 1.3.9. Los Gestores de la Organización reconocen adecuadamente los logros, éxitos y esfuerzos de individuos y equipos, tanto de dentro como de fuera de la Organización.

CONCEPTO 4:

GESTIÓN POR PROCESOS Y HECHOS

- 1.4.1. La secuencia de actividades que configuran los Procesos Clave de la Organización (aquellos que añaden valor a los productos o servicios) y la participación y responsabilidades de cada uno de los empleados en los mismos, es conocida por todos.
- 1.4.2. Se han identificado aquellos Procesos que dan Soporte a las operaciones de la Organización.
- 1.4.3. La Organización dispone de Procesos específicos para el desarrollo e implantación de la Política y Estrategia.
- 1.4.4. La Organización dispone de un Sistema de Medición de Procesos que permite establecer y cuantificar sus objetivos de rendimiento y evaluar los resultados obtenidos.
- 1.4.5. Se descomponen los objetivos y metas de la Organización a través de los distintos niveles, llegando hasta la definición y seguimiento de los objetivos individuales y de equipo.
- 1.4.6. Los procesos se gestionan de forma global, buscando la optimización y resolviendo las interfaces, tanto internas como externas (proveedores, administración, etc.).
- 1.4.7. Se aplican Estándares de Gestión universalmente conocidos como Normativas ISO, Gestión Medioambiental, Prevención de Riesgos Laborales, etc.



CONCEPTO 5:

ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS

- 1.5.1. Se desarrolla, a través de un proceso formal, un Plan específico de Recursos Humanos (dentro de un Plan de Negocio global) que contempla implicaciones tales como remuneración, reorganización, contratación, ascensos, reconocimientos, beneficios sociales, etc.
- 1.5.2. Se implica a las Personas de la Organización y Representantes en el desarrollo de los Planes de Recursos Humanos y desarrollo de carreras profesionales.
- 1.5.3. Se identifican los conocimientos y las capacidades del Personal y se elabora el perfil de cada uno de ellos.
- 1.5.4. De forma alineada con la Política y Estrategia de la Organización se diseñan, revisan y evalúan Planes de Formación para todos los empleados.
- 1.5.5. Se estimula, anima y capacita a las Personas para que tomen iniciativas y potenciar su creatividad.
- 1.5.6. Se identifican las necesidades de comunicación, se asegura la efectividad de los canales, verticales (en ambos sentidos) y horizontales, y se utilizan para compartir el conocimiento.
- 1.5.7. Se definen diferentes niveles de Beneficios Sociales (planes de pensiones, asistencia sanitaria, ayudas infantiles, etc.) y se ofrece al Personal instalaciones y servicios de alta calidad.
- 1.5.8. Se recoge formalmente la opinión del Personal y su nivel de satisfacción global, estableciendo encuestas u otros canales.
- 1.5.9. Los Objetivos definidos por la Organización respecto al grado de satisfacción del Personal son exigentes y adecuados a cada situación y los Resultados muestran una tendencia positiva en los últimos años.
- 1.5.10. Si alguno de los Resultados respecto al grado de satisfacción del Personal no refleja una tendencia positiva se averiguan las causas y se establecen e implantan los Planes de Mejora oportunos.
- 1.5.11. Se comparan los Resultados respecto al grado de satisfacción del Personal con los de otras Organizaciones o el Sector y la progresión de la situación competitiva resulta claramente favorable.

CONCEPTO 6:

PROCESO CONTINUO DE APRENDIZAJE, INNOVACIÓN Y MEJORA

- 1.6.1. Se evalúan y comprenden los resultados de mediciones anteriores y la Organización utiliza dicha información para aprender y mejorar de manera continua.
- 1.6.2. Se comprenden y anticipan las necesidades y expectativas actuales y futuras de Clientes y Clientes Potenciales mediante actividades de recogida y análisis de información y la Organización utiliza dicha información para aprender y mejorar de manera continua.
- 1.6.3. Se comprenden y anticipan las necesidades y expectativas actuales y futuras de Proveedores y Partners mediante actividades de recogida y análisis de información y la Organización utiliza dicha información para aprender y mejorar de manera continua.
- 1.6.4. Se comprenden y anticipan las necesidades y expectativas actuales y futuras de Empleados y Accionistas mediante actividades de recogida y análisis de información y la Organización utiliza dicha información para aprender y mejorar de manera continua.

- 1.6.5. Se evalúan y comprenden los resultados de los indicadores internos de rendimiento y la Organización utiliza dicha información para aprender y mejorar de manera continua.
- 1.6.6. Se evalúa y comprende el resultado final de las actividades de aprendizaje (aquellas actividades realizadas por la Organización que le ayudan a aprender de sus propias operaciones) y la Organización utiliza dicha información para aprender y mejorar de manera continua.
- 1.6.7. Se analizan y comprenden las cuestiones Sociales, Medioambientales y Legales y la Organización utiliza dicha información para aprender y mejorar de manera continua.
- 1.6.8. Se identifica, analiza y comprende el impacto de las nuevas tecnologías así como su apoyo a la mejora y la Organización utiliza dicha información para aprender y mejorar de manera continua.
- 1.6.9. Se definen procesos específicos para identificar y priorizar oportunidades de mejora continua y drástica, así como otros cambios.
- 1.6.10. Se estimula el talento creativo e innovador de Empleados, Clientes y Partners, para que repercuta sobre mejoras concretas.

CONCEPTO 7:

DESARROLLO DE ALIANZAS

- 1.7.1. Se identifican las oportunidades para establecer Alianzas Clave con otras Organizaciones y con la Comunidad, para apoyar el despliegue de la Política y Estrategia.
- 1.7.2. Se suscitan sinergias trabajando conjuntamente con Partners y Proveedores para mejorar Procesos y añadir valor a la cadena Cliente / Proveedor.
- 1.7.3. Se identifican las competencias clave de los Partners y se aprovechan para apoyar el desarrollo mutuo.
- 1.7.4. Se dispone de metodologías/procesos de trabajo específicos para el desarrollo, conjuntamente con los Partners de la Organización, de nuevos Productos/Servicios que añadan valor a los Clientes.
- 1.7.5. Se asegura que la vocación y cultura de la Organización con la que se establece una alianza es compatible con la propia y que se comparte el conocimiento de ambas.
- 1.7.6. Se genera y apoya una filosofía innovadora y creativa mediante el uso de alianzas.



CONCEPTO 8:

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN

- 1.8.1. Se destina un porcentaje de los beneficios de la Organización al desarrollo de actividades de carácter social dentro de su área de influencia (patrocinio y ayuda a actividades deportivas, culturales, sociales, etc.) y se han recibido premios o reconocimientos por su labor social.
- 1.8.2. Se identifica con qué Procesos están relacionados los índices de percepción social respecto de la Organización (Imagen general, Responsabilidad Social, Implicación, ...), y con qué indicadores de dichos procesos puede existir una correspondencia.
- 1.8.3. Se identifica y mide la percepción que tiene la Sociedad de la Organización respecto a aquellos aspectos de especial sensibilidad social en su área de influencia.
- 1.8.4. Los Objetivos definidos respecto a la percepción que tiene la Sociedad de la Organización son exigentes y adecuados a cada situación y los Resultados muestran una tendencia positiva en los últimos años.
- 1.8.5. Si alguno de los Resultados respecto a la percepción que tiene la Sociedad de la Organización no refleja una tendencia positiva se averiguan las causas y se establecen e implantan los Planes de Mejora oportunos.
- 1.8.6. Se comparan los Resultados respecto a la percepción que tiene la Sociedad de la Organización con los de otras Organizaciones o el Sector y la progresión de la situación competitiva resulta claramente favorable.





**módulo responsabilidad
corporativa**



CONCEPTO 1:

DIMENSIÓN ECONÓMICA / BUEN GOBIERNO / ÉTICA

- 2.1.1. El beneficio anual antes de impuestos (EBITDA/BAI/EBIT), la rentabilidad anual (BAI sobre ventas) y la productividad (ventas sobre número de empleados) de la Organización ha aumentado significativamente durante los últimos tres años.
- 2.1.2. Las cuentas anuales de la Organización reflejan los aspectos medioambientales (conforme a las Resoluciones del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas) y son auditadas.
- 2.1.3. La Política y Estrategia de la Organización contempla los Principios de la Sostenibilidad y dispone de un Programa estructurado de Desarrollo Sostenible/Responsabilidad Corporativa, con asignación de presupuesto estable y unidad organizativa responsable del mismo.
- 2.1.4. Se dispone de Código de Conducta/ Código Ético/ Principios de Negocio (que contemple actividades tales como corrupción, discriminación, información confidencial, seguridad, medio ambiente, ...) documentado, revisado periódicamente, distribuido a toda la Organización y sometido a procedimientos de control.
- 2.1.5. Se publican periódicamente Informes o Memorias de Desarrollo Sostenible/ Responsabilidad Corporativa (contemplado los aspectos Económicos, Sociales y Medioambientales). Estos Informes son realizados conforme a guías, estándares internacionalmente aceptados (GRI u otros), y es auditada/verificada por terceros.
- 2.1.6. Sólo Grupo/Empresa cotizada: El beneficio neto por acción ha aumentado significativamente en los últimos tres años.
- 2.1.7. Sólo Grupo/Empresa cotizada: El Grupo o Empresa, está incluida en algún índice bursátil relacionado con la Sostenibilidad (Dow Jones Sustainability Index, FTSE 4 Good etc). La Empresa/Grupo dispone de alguna participación de inversores éticos/sostenibles y/o socialmente responsables en su accionariado.
- 2.1.8. Sólo Grupo/Empresa cotizada: Su Empresa/Grupo adopta completamente los Criterios de los Códigos/Regulaciones de Buen Gobierno del País donde cotiza. La remuneración del Consejo de Administración es pública.
- 2.1.9. Se han identificado los posibles riesgos o incumplimientos, se han establecido controles para su prevención, existen canales de comunicación al personal de la Organización, se ha dado formación específica a su personal y existe un responsable de la gestión del cumplimiento normativo o Compliance Officer.

CONCEPTO 2:

DIMENSIÓN MEDIOAMBIENTAL

- 2.2.1. Se dispone de una Política Medioambiental pública en la que se compromete entre otros aspectos al cumplimiento de los requisitos legales aplicables.
- 2.2.2. Se dispone de una unidad organizativa responsable de la gestión Medioambiental y se han establecido responsabilidades medioambientales en los niveles de la organización aplicables.
- 2.2.3. Se dispone de un Proceso de Identificación y Análisis de Riesgos Medioambientales relacionados con su actividad y se pone en marcha Programas de Reducción de los niveles de Riesgo.

- 2.2.4. Se dispone de un Proceso para la Identificación de la Legislación Medioambiental aplicable tanto a sus actividades internas como a las de sus contratistas, y para la verificación periódica de su cumplimiento.
- 2.2.5. Se dispone de un Proceso para Identificar, Medir y Controlar periódicamente los Aspectos Medioambientales de la Organización.
- 2.2.6. Se dispone de un Programa o Programas de Gestión Medioambiental, estableciendo los objetivos, metas, planes de acción y recursos para la minimización de los impactos ambientales.
- 2.2.7. Se imparte de forma planificada y periódica acciones de formación/ sensibilización medioambiental tanto para los empleados como para los proveedores y contratistas.
- 2.2.8. La Organización tiene implantado y certificado un Sistema de Gestión Medioambiental conforme a la norma internacional ISO14001 o EMAS.
- 2.2.9. Se dispone de un programa que persigue optimizar, con la tecnología actualmente accesible, los consumos de fuentes no renovables (energía, agua, otras materias primas, etc.) y reducir la contaminación de sus emisiones, vertidos o residuos.
- 2.2.10. Se dispone, para algunos de sus productos o servicios, de un Sistema de Gestión de Ecodiseño, de Etiqueta Ecológica, y/o se realiza Análisis de Ciclo de Vida.
- 2.2.11. La Organización suministra a sus Clientes o Consumidores información detallada sobre los posibles impactos medioambientales derivados del uso y destino final de los Productos/Servicios.

CONCEPTO 3:

DIMENSIÓN SOCIAL

- 2.3.1. La Política de Recursos Humanos está alineada con el Código de Conducta/ Código Ético/ Principios de Negocio de la Organización, y contempla áreas tales como: Diversidad, no discriminación, libertad de asociación, integración de discapacitados, seguridad y salud, regulaciones de empleo, etc.
- 2.3.2. Se dispone de una Política de Conciliación de la Vida Laboral y Personal, contemplando aspectos tales como: guarderías, jornadas flexibles, teletrabajo, aumento de bajas maternales para lactancia, permisos de paternidad, excedencias para cuidado de hijos/familiares, ayudas familiares discapacitados, etc.
- 2.3.3. Se dispone de un Programa de Beneficios Sociales público, previamente negociado y consensuado con los empleados y sus representantes, que contempla actuaciones tales como: seguros médico, vida o accidente, plan de pensiones, apoyo estudios, comidas, transporte, etc.
- 2.3.4. La Organización facilita el desarrollo de actividades sindicales en su centro de trabajo. La Dirección de la empresa se reúne de forma periódica con los representantes de los trabajadores para recibir sugerencias y negociar reivindicaciones, y suministra información a los representantes de los trabajadores, sobre aspectos tales como: condiciones de trabajo, objetivos estratégicos, resultados financieros, resultados de satisfacción de empleados, Sostenibilidad, etc.



- 2.3.5. Se dispone de un Programa de Participación de los Empleados en los resultados empresariales, que contemple posibilidades tales como: Opciones sobre Acciones, Beneficios de Acciones, Comisiones por ventas, Remuneración variable (combinando la evaluación objetiva de competencias y desempeño individuales, con los resultados económicos de la empresa)
- 2.3.6. Se dispone de una Metodología de Evaluación del Desempeño orientada a potenciar el desarrollo profesional e implantar acciones de Formación destinadas al perfeccionamiento profesional.
- 2.3.7. La Organización dispone de un Plan de Prevención de Riesgos Laborales, que contempla el análisis económico de la prevención (costes, inversiones, ahorros) y la asignación de responsabilidades.
- 2.3.8. Se dispone de un Programa de Acción Social documentado que especifica los colectivos a los que se dirige, así como los recursos que la Organización aporta a este Programa (Recursos económicos, voluntariado empleados, tecnología y recursos, etc). Este Programa es elaborado teniendo en cuenta la priorización de los Grupos de Interés y sus expectativas.





**módulo confianza de
los consumidores**



CONCEPTO 1:

PREVENTA

- 3.1.1. Se desarrolla, a través de un proceso formal y dentro de un Plan de Negocio global, un Plan específico que desarrolla todos los aspectos relacionados con la Estrategia Comercial de la Organización y la imagen de marca.
- 3.1.2. La Organización dispone de una Política de Marketing Responsable. Esta Política contempla análisis previos de las campañas publicitarias para verificar la conformidad con los Principios de Marketing Responsable y con la legislación de defensa del consumidor.
- 3.1.3. Se identifican y analizan las necesidades de información de los Clientes y Clientes Potenciales respecto de los Productos/Servicios de la Organización.
- 3.1.4. Se dispone de procesos eficientes para la comunicación de las características de los Productos/Servicios tanto a los Clientes como al mercado potencial, incluyendo los posibles impactos Medioambientales derivados del uso y destino final.
- 3.1.5. La información relativa a las necesidades y expectativas de Clientes y Grupos de Interés se recoge y procesa adecuadamente para el diseño y lanzamiento de nuevos Productos/Servicios.
- 3.1.6. Se trabaja conjuntamente con Clientes y Partners en el diseño y desarrollo de nuevos Productos/Servicios.
- 3.1.7. Se utiliza la creatividad y la innovación de las personas de la Organización para desarrollar Productos/Servicios competitivos y anticiparse a las necesidades del mercado.
- 3.1.8. Todos los Productos/Servicios que se generan y que constituyen la razón de ser de la Organización, están claramente identificados.
- 3.1.9. Se establecen procedimientos que aseguran y anticipan la conformidad de los Productos/Servicios con las especificaciones del diseño y desarrollo. En caso de desviaciones se disponen los medios y acciones necesarios para su corrección.
- 3.1.10. Antes de poner un nuevo Producto/Servicio en el mercado, cuando sea de aplicación, se establecen pruebas piloto y se controla la implantación de procesos nuevos o modificados.
- 3.1.11. La Organización posee alguna Certificación específica de Producto/Servicio.

CONCEPTO 2:

VENTA DE PRODUCTO / PRESTACIÓN DEL SERVICIO

- 3.2.1. Se recoge la percepción y satisfacción de los Clientes respecto de los Productos/Servicios de la Organización. (Calidad, Fiabilidad, Innovación,...)
- 3.2.2. Los empleados de la Organización conocen los Procesos y los Indicadores asociados a los mismos que más influyen en el grado de satisfacción de los Clientes.
- 3.2.3. La Organización dispone de un Proceso sistemático de revisión y control de la Venta de Producto/Prestación de Servicio, así como el cumplimiento de los compromisos adquiridos.
- 3.2.4. Se utilizan las Tecnologías de la Información y Comunicación para apoyar y mejorar la eficacia de la Venta de Producto/Prestación de Servicio.
- 3.2.5. Se definen objetivos y se mide de forma periódica y sistemática el rendimiento de los procesos relacionados con la Venta de Producto/Prestación de Servicio.

- 3.2.6. Los Objetivos definidos por la Organización respecto del grado del rendimiento de los Procesos de Venta de Producto/Prestación de Servicio son exigentes y adecuados a cada situación y los Resultados muestran una tendencia positiva en los últimos años.
- 3.2.7. Si alguno de los Resultados respecto del grado del rendimiento de los Procesos de Venta de Producto/Prestación de Servicio no refleja una tendencia positiva se averiguan las causas y se establecen e implantan los Planes de Mejora Oportunos.
- 3.2.8. Se comparan los Resultados respecto del grado del rendimiento de los Procesos de Venta de Producto/Prestación de Servicio con los de otras Organizaciones o el Sector y la progresión de la situación competitiva resulta claramente favorable.

CONCEPTO 3: GARANTÍA Y SOPORTE

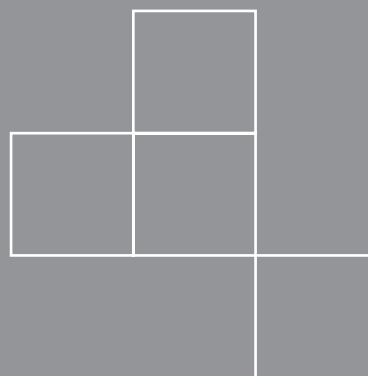
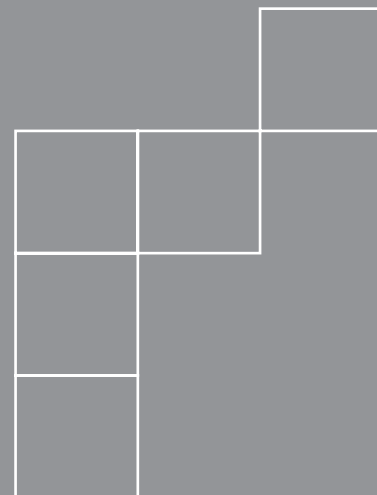
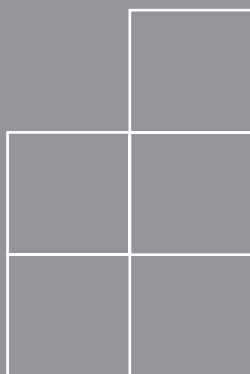
- 3.3.1. La Organización dispone de canales de comunicación efectivos a través de los que extrae toda la información referente a cualquier tipo de comunicación recibida de los Clientes (incluidas felicitaciones) y la utiliza para aprender y mejorar los Productos/Servicios.
- 3.3.2. La Organización dispone de Procesos eficientes de Atención al Cliente y Servicio Posventa, establece mediciones y realiza el seguimiento de su rendimiento.
- 3.3.3. Se asesora a los Clientes sobre un uso responsable de los Productos/Servicios de la Organización y se ofrece un servicio de atención global de los mismos, incluyendo su reciclado cuando resulte apropiado.
- 3.3.4. Se ha definido un Sistema de Seguridad para la información sensible de Clientes y Clientes Potenciales y se audita regularmente.
- 3.3.5. La Organización busca permanentemente la diferenciación y fomenta el desarrollo de relaciones duraderas en el tiempo (Fidelización) con los Clientes.
- 3.3.6. La Organización dispone de un Sistema de Gestión de Quejas, Sugerencias y Reclamaciones de Clientes que incluye la prevención y el tratamiento sistemático de dichas Quejas, Sugerencias y Reclamaciones y el seguimiento de las acciones correctoras a que hayan dado lugar.
- 3.3.7. Se definen objetivos y se mide de forma periódica y sistemática respecto del número de Quejas, Sugerencias y Reclamaciones de Clientes.
- 3.3.8. Los Objetivos definidos por la Organización respecto del número de Quejas, Sugerencias y Reclamaciones de Clientes son exigentes y adecuados a cada situación y los Resultados muestran una tendencia positiva en los últimos años.
- 3.3.9. Si alguno de los Resultados respecto del número de Quejas, Sugerencias y Reclamaciones de Clientes no refleja una tendencia positiva se averiguan las causas y se establecen e implantan los Planes de Mejora Oportunos.
- 3.3.10. Se comparan los Resultados respecto del número de Quejas, Sugerencias y Reclamaciones de Clientes con los de otras Organizaciones o el Sector y la situación competitiva resulta claramente favorable.



organizaciones
colaboradoras:



CLUB DE EXCELENCIA EN
SOSTENIBILIDAD



Fundación Madrid por la Excelencia
C/Velázquez, 53 - Entrepantalla Izda. - 28001 Madrid
Tel.: 912 202 800 - Fax: 912 200 144
www.madridexcelente.com