

Modelo EFQM versión 2020:



¿quién dijo miedo?



SUSANA FÁBREGAS
*Directora de Vida Asociativa del
Club Excelencia en Gestión*

Aunque somos conscientes de que la base de la evolución y del progreso está en la transformación, la mayoría de nosotros sentimos cierto vértigo ante el cambio, incluso en un entorno VICA (Volátil, Incierto, Complejo, Ambiguo) como el que tenemos en este momento.

Es algo que también ocurre en algunas organizaciones que llevan tiempo utilizando el Modelo EFQM como guía para mejorar su gestión, y que ahora se enfrentan a la versión 2020. Especialmente aquellas que tienen un Sello EFQM vigente y se acercan a la fecha de renovación, porque desde el 1 de abril es obligatorio evaluarse con la nueva versión.

Para reducir miedos y facilitar esta labor, desde el **Club Excelencia en Gestión** estamos compartiendo experiencias de organizaciones que ya han hecho la transición y que cuentan cómo les ha ido, qué resistencias han encontrado y qué ventajas le ven al cambio de Modelo. Este fue el objetivo de la Jornada que celebramos en el mes de mayo, con el lema: *De la versión 2013 a la versión 2020 del Modelo EFQM. Cómo hacer una transición exitosa*. En ella participó **Pau Negre, socio y director de Comtec Quality**, uno de los Redex de Referencia del Club Excelencia en Gestión, que se encargó de la base teórica sobre los principales aspectos que aporta el actual Modelo EFQM.

Pero también se plantearon tres casos prácticos de empresas que ya se han evaluado con el marco actual de forma oficial para obtener un Sello EFQM: **Agroislas y Colegio Salliver**. O a través de una simulación de evaluación: **Enagás**. Organizaciones grandes y pequeñas, muy diferentes entre sí, que compartieron sus experiencias de transición, los principales retos que se encontraron durante la evaluación, lo que les ha aportado el actual **Modelo EFQM** y lo que piensan que les aportará en el futuro.



JORNADA DE BUENAS PRÁCTICAS:

De la versión 2013, a la versión 2020 del Modelo EFQM.
Cómo hacer una transición exitosa

Colaboradores

@Club_Excelencia
#compartiendoymejorando



25 de mayo de 2021

Compartiendo y mejorando juntos



PAU NEGRE
Socio y Director de
Comtec Quality

Un encuentro teórico-práctico para conocer a fondo el Modelo EFQM

Desde el Club Excelencia en Gestión organizamos recientemente la jornada *De la versión 2013 a la versión 2020 del Modelo EFQM. Cómo hacer una transición exitosa, que tuve el placer de moderar*. La parte más teórica del encuentro estuvo conducida por **Pau Negre, socio y director de Comtec Quality**. Éste explicó cómo el Modelo EFQM ha pasado de ser un marco global de gestión para estructurar y desarrollar la excelencia sostenida a otro que ayuda a las organizaciones a gestionar el cambio y mejorar su rendimiento.

“La esencia del Modelo EFQM no ha cambiado, continúa considerando importante a los clientes y las personas, centrándose en los grupos de interés con perspectiva a largo plazo. Y también sigue poniendo de relieve las relaciones causa-efecto entre por qué una organización hace algo, cómo lo hace y qué logra con sus acciones”, aseguró el director de Comtec Quality.

Según éste, además de su flexibilidad, uno de los principales cambios que incluye es una adecuación de contenidos que hacen explícitos algunos elementos implícitos: el propósito, la cultura y liderazgo, los grupos de interés, el cambio y la transformación, la sostenibilidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la orientación a futuro.

“Es una reinvencción del Modelo, no cambian sus contenidos de manera radical, sigue siendo un marco de gestión, sino que los ha estructurado y jerarquizado de manera distinta. Y los ha estructurado con el fin de integrarse como herramienta útil para la alta dirección, con un vocabulario

mucho más claro y menos especializado. Es decir, aquellas organizaciones conectoras de la versión 2013 no tienen por qué temer la de 2020”, aseguró Negre.

Ni si quiera en lo que se refiere a la puntuación, uno de los grandes miedos de las organizaciones. *“Hay que entender el potencial que tiene, abordarlo con mente abierta y no preocuparse por la puntuación ni por el nivel de reconocimiento. Si se siguen las recomendaciones del Modelo, esto último acabará cayendo por su propio peso.”*

En este aspecto hay varios elementos relevantes, pero el que más llama la atención es el peso que se le da a crear valor sostenible. *“Antes suponía un 10% de la puntuación total del Modelo (100 puntos) y ahora es un 20% (200 puntos). Y tiene sentido, porque es el criterio fundamental, es a lo que se dedican todos los recursos de una organización.”*

De la misma forma, ha cambiado la forma de valorar los resultados obtenidos por la empresa, que han pasado de abarcar 500 puntos a 400 puntos y sobre todo, que no valora sólo el pasado, sino que tiene mucho más en cuenta las predicciones, él cómo analizan los datos las organizaciones para prepararte para el futuro, un aspecto fundamental por la orientación a futuro que tiene ahora el Modelo EFQM.

Desde su punto de vista, ahí esta el principal reto de las organizaciones en la actualidad: esbozar estrategias para saber cómo transformarse de cara al futuro “y no mirarse constantemente en el espejo del pasado. Tenemos que conducir mirando por el parabrisas, hacia adelante, no mirando siempre al retrovisor.”



VÍCTOR GARCÍA BETHENCOURT
Director de Agroislas

El punto de vista de una pyme: Agroislas

Durante la jornada participaron **Víctor García Bethencourt, director de Agroislas, y Ángel Arroyo, Director de Calidad y Excelencia de Agroislas**, una pequeña empresa canaria de ingeniería con un equipo de diez personas que ha renovado su Sello EFQM con el nuevo Modelo a principios de este año, subiendo de nivel. Según su experiencia, la versión 2020 es mucho más dinámica y lógica.

“Nos evaluamos por primera vez en 2015 y para nosotros fue un proceso muy duro, pero al final conseguimos el Sello EFQM 300+ con una aspiración clara a un 400+ por la cultura y la mentalidad de la compañía. De hecho, en la

siguiente evaluación, en 2018, conseguimos ese reconocimiento. Desde ese momento ya empezamos a plantear procesos de mejora continua para superarnos en la siguiente. Y así lo hemos hecho, superando la barrera de los 500 puntos EFQM en nuestra última evaluación”, relató Víctor García.

Desde su punto de vista, el nuevo Modelo EFQM es mucho más flexible y se acerca mucho más a la dirección de la empresa. *“A nosotros nos ha hecho mejorar en gestión, aplicando esa cultura de mejora continua. Y lo hacemos siendo muy críticos con nosotros mismos, autoevaluándonos constantemente. Y esto se ha reflejado en la puntuación que hemos obtenido.”*





JOSÉ JULIO REVILLAS
Director pedagógico de Colegio Salliver

El caso de Colegio Salliver

José Julio Revillas, director pedagógico de Colegio Salliver, organización social del Club Excelencia en Gestión, explicó el ejemplo de su centro, que ha recibido recientemente el Sello EFQM 500. Esta institución educativa andaluza, una mediana empresa familiar de 62 trabajadores, se presentó a su primera evaluación en 2018 y recibió su primer Sello EFQM 400+.

“En 2019, con el anuncio de la nueva versión del Modelo, decidimos que debíamos profundizar y aprender un poco más sobre él. Como habíamos realizado el curso de evaluador EFQM, nos pusimos manos a la obra con el de transformación de evaluadores. De esta manera, conseguimos que desaparecieran los fantasmas que circulaban a nuestro alrededor sobre el nuevo Modelo y salimos de la formación enamorados y convencidos de que la siguiente evaluación la íbamos a llevar a cabo con él”, aseguró Revillas.

En su explicación, comparó el tránsito entre las dos versiones del Modelo con el viaje de Ulises en *La Odisea*. “Troya representa la versión 2013, esas grandes

bondades que el antiguo modelo nos ha aportado y que determinan el camino hacia la excelencia. Por su parte, Ítaca, que representa el hogar, la familia y los valores auténticos para Ulises, sería la versión 2020, porque es una invitación a que las organizaciones contactemos con nuestro ADN y despluguemos estrategias que movilicen la transformación de nuestras instituciones y garanticen el camino a la excelencia que hemos emprendido.”

Desde su punto de vista, el nuevo Modelo obliga a cada organización a hacer una profunda reflexión sobre sí misma, sobre sus procesos y estructuras, y a pensar que los éxitos pasados no tienen por qué repetirse en el futuro. Sobre todo en los entornos complejos en los que se mueven.

“En Colegio Salliver teníamos un propósito definido desde el 2010, pero en este proceso de transición hemos aprovechado para profundizar en su significado. Y para ‘aterizarlo’ para cada uno de nuestros grupos de interés. No queríamos que fuese sólo una frase hecha, sino que tuviese significado para toda nuestra comunidad”, comentó Revillas.

De la versión 2013, a la versión 2020 del Modelo EFQM

LA ODISEA

NUESTRO PROPÓSITO
Crecer en Confianza

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN

José Julio Revillas



JOSÉ MIGUEL TUDELA
 Director de Organización y Sostenibilidad de Enagás

La experiencia de Enagás

También se dejó espacio a una gran empresa como Enagás. **Su director de Organización y Sostenibilidad, José Miguel Tudela**, fue el encargado de comentar cómo fue su proceso de evaluación piloto, realizada el pasado año. *“Lo importante para nosotros del Modelo EFQM es que está integrado en nuestro modelo de gestión global.”* En concreto, la compañía lo utiliza como una herramienta para la detección de mejoras.

En cuanto a la simulación de la evaluación, un servicio para ayudar a las organizaciones a afrontar esta transición, el portavoz de Enagás reconoció que fue muy similar a las evaluaciones que ya se habían tenido con la versión 2013, aunque *“con un grupo más reducido, más focalizado y con un doble objetivo: tener una primera aproximación de evolución y adaptación del propio modelo y conseguir mejoras que integremos dentro de ese plan integrado que vamos variando año tras año.”*

“Está siendo de mucha ayuda para perfilar nuestros planes estratégicos a futuro, marcados por la transición ecológica y por la consolidación de la compañía en el mercado internacional. Son compromisos que hemos traducido en objetivos como alcanzar la neutralidad en carbono para el 2040, con proyectos concretos para lograr esa reducción. Además nos dirigimos hacia una diversificación hacia el mercado de las renovables”, explicó Tudela.

Tanto en el caso de Enagás como en el de los otros dos casos prácticos propuestos, existen coincidencias. Una orientación a futuro que debe estar apoyada en la transformación, el emprendimiento y la digitalización, y que ha de ser compatible con la idea de que el futuro sea sostenible, que esté alineado con la evolución del entorno y con unos grupos de interés implicados y comprometidos. Y siempre incorporando el cambio en cada forma de gestión.. ●

Nuestra percepción sobre el modelo

ASPECTOS GENERALES DEL MODELO - RECOMENDACIONES

NUEVA ESTRUCTURA

- ¿"Por qué" existe la organización? ¿"Qué" propósito cumple? ¿"Por qué" esta estrategia concreta? (**Dirección**)
- ¿"Cómo" tiene la intención de cumplir con su propósito y estrategia? (**Ejecución**)
- ¿"Qué" ha logrado hasta ahora? ¿"Qué" quiere lograr en el futuro? (**Resultados**)

NUEVA PUNTUACIÓN

- ✓ Un total de **1.000 puntos** se distribuyen a lo largo de los criterios del Modelo EFQM.
- ✓ Existen **6 niveles de Sello EFQM**, que ayudan a las organizaciones a demostrar su avance:

Novedad en 2021

Enagás en 2018

Enagás renovó el Sello de Excelencia Europea 500+ EFQM. La compañía superó la puntuación de 2016 al alcanzar los 620 puntos EFQM.

" DESAPRENDER " **" POTENCIAR EFECTO CATALIZADOR "**

CLUB EXCELENCIA EMPRESAS