

Modelo EFQM 2020:

Puntuación del criterio 3 (Implicar a los grupos de interés) y del criterio 6 (Percepción de los grupos de interés)

Desde el [Club Excelencia en Gestión](#) y, alineados con EFQM, hemos tomado decisiones que afectan a la puntuación en las Evaluaciones con el Modelo EFQM, y concretamente, a la puntuación del criterio 3 (Implicar a los grupos de interés) y el criterio 6 (Percepción de los grupos de interés), que os explicamos a continuación.

Esta decisión ha venido provocada por las consultas sobre cuál es la mejor manera de evaluar y puntuar el Criterio 6 (Percepción de los grupos de interés), dado que no se desarrollaron subcriterios.

Con la reinención del Modelo EFQM, hemos creado un Modelo más flexible, que se adapta a todo tipo de organizaciones y, después de tratarlo con diferentes grupos de interés (organizaciones, evaluadores, consultores, etc.), hemos optado por dar pautas claras para evaluar los criterios relacionados con los grupos de interés. En este sentido, cada organización deberá reflexionar y decidir sobre el nivel de ponderación (peso) que otorga a cada uno de los 5 grupos de interés definidos en el criterio 3 del Modelo EFQM. Y estas ponderaciones, son las que aplicarán también al criterio 6. De esta forma, se mantiene el lógico y consecuente vínculo entre la forma en que una organización ejecuta su estrategia de implicación de los grupos de interés (criterio 3) y las percepciones de esos grupos de interés (criterio 6).

Recordemos que el Modelo EFQM se ha diseñado, primero y fundamentalmente, como herramienta de ayuda para una mejor gestión de las organizaciones, ofreciéndolas una visión holística de su dirección, ejecución y resultados y cómo se interrelacionan dichos elementos. Además, el Modelo sirve para evaluar y puntuar a las organizaciones en una escala, que les permita obtener reconocimientos o saber cómo de rápido avanzan en su mejora y transformación.

Cómo definir las ponderaciones:

Cuando una organización vaya a realizar una evaluación (ya sea interna o externa), usando la plataforma EFQM Digital, tendrá que decidir y ser consecuente en la ponderación que otorgue, a sus grupos de interés, de acuerdo con su Propósito, visión y estrategia y, también, con la cultura de la organización y liderazgo. En definitiva, con su Dirección.

La ponderación decidida por cada organización se aplicará a cada uno de los subcriterios del criterio 3 y debe tener como consecuencia fijar la ponderación para evaluar los resultados de percepción (criterio 6).

A la hora de definir los pesos, las organizaciones deberán tener en cuenta los siguientes principios lógicos:

- ninguno de los 5 grupos de interés puede tener un peso por debajo del 10%, porque entonces se consideraría que no lo están teniendo en cuenta.
- ninguno de los 5 grupos de interés puede tener un peso por encima del 40%.

Algunos ejemplos de ponderaciones, que evitan los extremos descritos, podrían ser estos:

	Clientes	Personas	Inversores y reguladores	Sociedad	Partners y Proveedores	TOTAL
1	20%	20%	20%	20%	20%	100%
2	15%	15%	15%	15%	40%	100%
3	20%	30%	15%	20%	15%	100%
4	40%	30%	10%	10%	10%	100%
5	35%	25%	15%	10%	15%	100%

Consideraciones:

1. Entre el 10% y el 40%, las organizaciones pueden definir sus ponderaciones, en la plataforma de evaluación EFQM Digital, en intervalos de 5%, tal como se muestra en la tabla anterior.
2. Los nombres de los 5 grupos de interés no tienen que seguir exactamente los títulos estándar utilizados por la EFQM mencionados en el criterio 3 (pacientes, estudiantes, beneficiarios,...).
3. Estas consideraciones no aplicarán a la puntuación del criterio 7, que permanecerá como un valor numérico único, expresado como un porcentaje de los 200 puntos. En la plataforma de evaluación EFQM Digital, el Criterio 7 será un único apartado en el que la organización podrá determinar cómo segmentar sus resultados de rendimiento estratégico y operativo, de acuerdo con la forma en que gestiona su estrategia y sus operaciones.
4. Este protocolo actualizado de puntuación/ ponderación se va a incorporar a la plataforma de evaluación EFQM Digital (antes de finales de marzo) para que las puntuaciones finales se calculen automáticamente.

Impacto en las evaluaciones con Modelo EFQM (versión 2020):

De cara a las evaluaciones realizadas con el nuevo Modelo EFQM, se tendrán en cuenta también estas otras consideraciones:

- El equipo evaluador no podrá modificar las ponderaciones determinadas por la organización en su memoria de evaluación. Sin embargo, sí podrá desafiar la lógica que la organización utilizó para determinar sus ponderaciones. Recordemos que el papel del

Evaluador Asesor es hacer preguntas inteligentes que aporten valor a la organización evaluada.

- Para valorar la lógica de las ponderaciones, el equipo evaluador tendrá en cuenta la información ofrecida por la organización en su memoria de evaluación, especialmente, la información ofrecida en el subcriterio 1.2: Identificar y entender las necesidades de los grupos de interés.

Más adelante, seguiremos proporcionando consideraciones para ayudar a los Evaluadores Asesores a gestionar el diálogo con la organización en lo que respecta a este punto.

El equipo del Club Excelencia en Gestión