



ALEJANDRA POLACCI

Directora general
de Madrid Excelente

ESTHER PORTA

Alejandra Polacci compagina la dirección general de Madrid Excelente con la vicepresidencia de la Asociación Nacional de Centros de Excelencia, el consejo asesor de la Fundación Pons y la docencia.

Lleva al mando de Madrid Excelente desde 2005. ¿Cómo definiría Madrid Excelente? ¿Cuál ha sido su evolución en estos 10 años?

Madrid Excelente surgió como una apuesta del Gobierno de la Comunidad para dotar a las empresas con una herramienta para mejorar su gestión y competitividad, sobre todo dirigida a las pymes. Efectivamente, Madrid Excelente ha evolucionado en estos 10 años en varios aspectos. En primer lugar en su forma jurídica, puesto que al principio era una SA y en 2005 se transformó en fundación sin ánimo de lucro. En 2006 el modelo de gestión por el que se rige el sello Madrid Excelente se modificó para mejorarlo y adaptarlo a los avances de la sociedad y el mercado. Y, por último, en los últimos años hemos ofrecido más servicios y actividades a las empresas con el programa de formación gratuita en materia de gestión empresarial *Excelent Talks*, en el que damos formación a los empresarios en aspectos relacionados con la innovación, la internacionalización, el emprendimiento, la responsabilidad social, etcétera.

“Madrid Excelente tiene el reto de seguir promoviendo
en el tejido empresarial la excelencia en la gestión”

¿Qué características debe tener una empresa para optar al certificado?

Los requisitos mínimos que pedimos son tener una oficina comercial o productiva en la región, no hace falta que sea la sede social; contar al menos con tres años de existencia; presentar buenos resultados y tendencias positivas; tener implantado un sistema de gestión, y tener la calidad como cultura de actuación.

¿Quién decide si una empresa es apta o no? ¿Con qué parámetros? ¿'Suspendéis' a muchas?

Las empresas que optan a la marca tienen que rellenar un cuestionario de autoevaluación para responder a las cuestiones que se le preguntan sobre su gestión en base al modelo Madrid Excelente basado en los ocho principios internacionales de la excelencia -liderazgo, innovación, procesos, RSE, alianzas, desarrollo de las personas, orientación al cliente y orientación a resultados-. Posteriormente, un evaluador externo se persona en la empresa para comprobar que lo que esta ha detallado es correcto y con su auditoría y el cuestionario de autoevaluación prepara un informe de evaluación. Este pasa a la Comisión de Calidad -formada por la Asociación Española para la Calidad, el Club de Excelencia en Gestión, Ceim, la Cámara de Comercio e Industria de Madrid, la Universidad Rey Juan Carlos y la Dirección General de Calidad de los Servicios- que es la que determina la idoneidad o no de que esa empresa tenga la marca Madrid Excelente y finalmente es la Junta Rectora de la Fundación la que otorga la licencia de uso de la marca a la empresa solicitante. Hay empresas que no consiguen la marca porque no llegan al nivel requerido, pero son muy pocas porque la organización que se mete en el proceso ya suele conocer el nivel de exigencia.

Desde 2005 se ha triplicado el número de empresas certificadas. ¿Ha sido una progresión sucesiva o los años de crisis también se han notado?

Ha sido una progresión sucesiva en el tiempo. El mensaje de que si una empresa es excelente en su gestión y hace las cosas con calidad mejora sus resultados económicos y es más competitiva y rentable a medio y largo plazo, va calando en el tejido empresarial.

¿Qué objetivos tiene este certificado? ¿Y qué ventajas para las empresas? ¿Les otorga prestigio?

El objetivo final de Madrid Excelente es que las empresas sean más



“Damos formación a los empresarios con **Excelent Talks**”

“Nuestro objetivo es que las empresas **sean más competitivas**”

“Cuatro de cada 10 empresas certificadas son **del sector educativo**”

competitivas a medio y largo plazo, que es la principal ventaja. A corto plazo las empresas certificadas con Madrid Excelente obtienen una serie de ventajas como son el reconocimiento oficial por parte de la Comunidad de Madrid, la diferenciación respecto a la competencia, la promoción, la formación gratuita en materia de gestión y el *networking*.

El 76 por ciento son pymes, el 15 por ciento grandes y el 9 por ciento ONG y asociaciones. ¿Qué valoración hace de esto?

Una valoración positiva. Madrid Excelente nació como apoyo al tejido empresarial, pero sobre todo para ayudar a las pymes. Por tanto, estoy satisfecha de que el 76 por ciento de las empresas Madrid Excelente sean pymes, de contribuir con el modelo de gestión del sello a que las pequeñas y medianas empresas de este país mejoren su gestión empresarial y sean cada vez más competitivas. El 99,9 por ciento de las empresas españolas son pymes y representan el 64 por ciento de la fuerza laboral, por lo tanto hay que prestar atención a las pymes y Madrid Excelente lo hace.

¿Cuáles son los sectores de actividad que predominan en las empresas Madrid Excelente?

Tenemos la mayor parte de sectores: Telecomunicaciones, Sanidad, Educación, Seguros, etcétera. El predominante es el de Educación, cuatro de cada 10 empresas Madrid Excelente pertenecen a este sector de actividad.

¿Se animan más las empresas antiguas o las de reciente creación y 'startups'?

Solicitan el sello todo tipo de empresas, si bien es cierto que las de reciente creación lo tienen complicado en el sentido de que tienen que tener mínimo tres años de existencia, puesto que consideramos que hasta que no pasan al menos tres años desde su creación no hay suficientes indicadores para evaluar la gestión de una empresa.

Para usted es muy importante la innovación...

Sí, porque hoy por hoy la innovación es un pilar clave en las empresas. La empresa que no innova es complicado que avance y que pueda permanecer en el mercado con solvencia. Cuando hablo de innovación no me refiero sólo a invertir en I+D, sino a innovar en los productos y servicios, en la gestión con clientes, en la forma de hacer marketing, etc. Se puede innovar de muchas maneras. Nosotros hacemos especial hincapié en la innovación en nuestras



EE

jornadas de formación y exponemos casos de éxito de empresas que han innovado con buenos resultados para que sirvan de ejemplo, incluso de estímulo a otras.

¿Hacen acciones de promoción de las empresas Madrid Excelente?

¿En qué consisten los convenios internacionales de promoción que ha firmado?

Siempre que podemos promocionamos a las empresas Madrid Excelente, tanto en nuestros foros como en aquellos en los que nos solicitan nuestra participación o la de alguna empresa excelente. También nos llaman medios de comunicación para que les aconsejemos o asesoremos sobre empresas que destacan en algún aspecto concreto. Y luego están nuestros canales de comunicación, como la *newsletter* bimestral que enviamos a más de 11.000 contactos. En cuanto a los acuerdos internacionales, tenemos convenios de colaboración con la American Society for Quality (ASQ), la Asia Pacific Quality Organization (APQO) y la Fundación Americana para la Calidad

“La empresa que no innova, es complicado que permanezca en el mercado”

“Lo importante es transmitir la cultura de la calidad a las empresas”

(Fundibeq) para promover la excelencia a nivel internacional y compartir casos de éxito entre empresas que destacan por la calidad de su gestión.

¿Cuál fue la primera empresa en obtener el sello? ¿Y la última?

Las licencias de uso del sello Madrid Excelente no las entregamos de una en una. Tenemos dos comisiones de calidad al año, que es donde presentamos a las empresas que optan a obtener la marca. La primera comisión se celebró el 31 de mayo de 2001 y en esta se decidió la idoneidad de 23 empresas, que luego ratificó la Junta Rectora. Entre esas primeras 23 empresas se encontraban el Colegio Ramón y Cajal, Renfe Operadora y Fremap, que aún tienen la marca. En la última comisión celebrada en noviembre de 2015 consiguieron la marca 20 empresas, entre ellas Telefónica Educación Digital y Cabbsa Obras y Servicios.

¿En qué consiste la Cátedra Madrid Excelente?

Es una iniciativa que tenemos con la Universidad Rey Juan Carlos para promover la excelencia en gestión dentro de las aulas, pues los estudiantes de hoy son los empresarios y directivos del mañana, y es importante que estén familiarizados con estos aspectos empresariales desde su formación. En el ámbito académico también tenemos acuerdos de colaboración con la London School of Economics y Esade, entre otros.

¿Qué retos de futuro tiene Alejandra Polacci? ¿Y Madrid Excelente?

Soy una afortunada por trabajar en lo que me gusta: ayudar a las empresas a mejorar su competitividad, al tiempo que difundir la cultura de la excelencia no sólo en la Comunidad de Madrid y en España, sino fuera de nuestras fronteras. Madrid Excelente tiene el reto de seguir promoviendo la excelencia en gestión en el tejido empresarial, aumentar el número de empresas certificadas con la marca Madrid Excelente y como reto inmediato organizar el VIII Congreso Internacional de Excelencia, que en esta edición tratará sobre nuevas tecnologías.

¿A cuántas empresas certificadas le gustaría llegar en 2016?

A cuantas más mejor, pero yo no me fijo tanto en la cantidad... Creo que lo importante es transmitir la cultura de la calidad y la excelencia en las organizaciones y darles instrumentos para mejorar su gestión, instrumentos como el sello Madrid Excelente. Con esto contribuimos a que nuestro tejido empresarial sea más competitivo y sostenible y sea un caso de éxito.