

Pulso de Agilidad Organizacional



Acelerando el éxito de las organizaciones

El **Pulso de Agilidad Organizacional** nace con la vocación de conocer el grado en que las organizaciones españolas y europeas adoptan e implantan mecanismos de gestión que permitan aumentar su agilidad. Las conclusiones y recomendaciones identificadas por este estudio podrán ser utilizadas por las organizaciones como espejo de referencia para la mejora de la gestión y, en este sentido mejorar su competitividad y diferenciación frente a otros. El Pulso y ha sido cocreado por el Club Excelencia en Gestión y la firma de consultoría [Cegos](#), especialista internacional en el desarrollo de agilidad organizacional y proyectos de cambio.

El cálculo del Pulso se construye a partir de las contestaciones obtenidas por la participación anónima de las organizaciones invitadas por EFQM y el Club Excelencia en Gestión. Esta participación se realiza cumplimentando un sencillo cuestionario on line a través del cual desarrollan un ejercicio de autoevaluación de la agilidad de su propia organización.

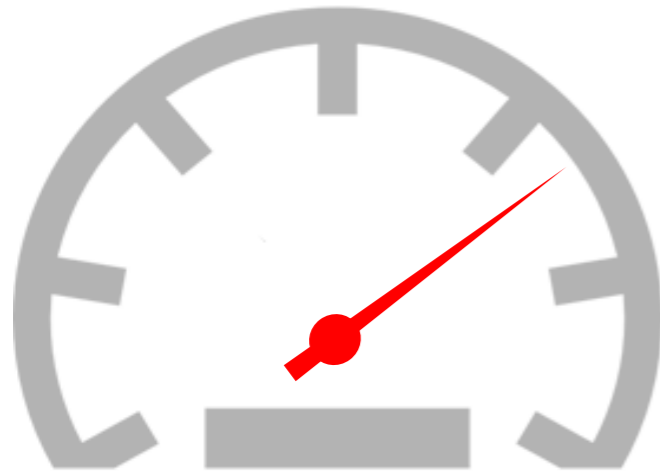
Las referencias utilizadas para su construcción son, fundamentalmente las premisas postuladas por el Modelo de Excelencia EFQM (en concreto por el Concepto Fundamental de Excelencia *Gestionar con Agilidad*), las últimas tendencias difundidas por reconocidas publicaciones, así como la experiencia y metodología de Cegos.

El cuestionario utilizado ha sido diseñado para diagnosticar la situación de las organizaciones en relación a la gestión de su agilidad organizativa. En su diseño ha sido considerado un equilibrio entre la cantidad de información a capturar con la sencillez y eficiencia de tiempo en la contestación. En consecuencia, también la información de este estudio se presentará con una orientación sencilla, estructurándola en torno a las siguientes cuestiones:

- ⦿ Puntuación media asociada a cada uno de los conceptos/atributos de la gestión de la agilidad.
- ⦿ Presentación de los resultados de las contestaciones de los directivos/as que han cumplimentado el cuestionario.
- ⦿ Lectura o interpretación sintética del resultado obtenido.
- ⦿ Identificación de claves y recomendaciones para la mejora de la agilidad organizacional.

Por otro lado, ha sido también identificada información relativa a otros ámbitos complementarios a la gestión de la agilidad organizacional que, sin duda, aportarán información de interés relacionada con:

- ⦿ La investigación del entorno; enfocadas para conocer, por ejemplo, las principales palancas y barreras a la agilidad identificadas por las organizaciones participantes.
- ⦿ Las distintas variables de segmentación por tipología de organización para poder presentar información de manera más detallada.



Modelo de Agilidad Organizacional

Una organización ágil es aquella que combina la **rapidez** de sus actuaciones, la capacidad de respuesta y la flexibilidad junto con la **organización**, la estabilidad y la racionalización. Una organización rápida pero no organizada incrementa sus riesgos y, en el sentido contrario, podría resultar lenta y poco competitiva

La agilidad se desarrolla en tres ámbitos que confirman una secuencia lógica. Esta secuencia puede ocurrir tanto en el ámbito estratégico como en el operativo



Dónde ser ágil

Cada uno de los ámbitos cruzado con las distintas fases donde se despliega la agilidad considera distintos requisitos para incrementar la agilidad organizativa

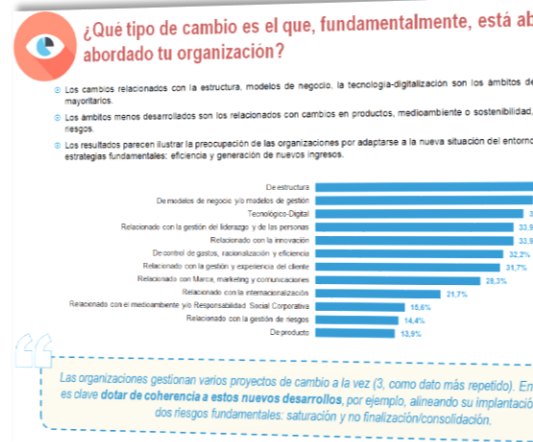
Cualquier actuación que requiera agilidad estará asociadas a una iniciativa de cambio. En este sentido, de manera transversal a cualquier de las fases donde se despliega la agilidad o cualquiera de sus atributos (rapidez u organización) deberá contemplar una alineación con la estrategia de la organización, un compromiso de las personas para su ejecución y una fluidez en los recursos para poder desarrollar

Fases de desarrollo del Pulso de Agilidad Organizacional



Qué

- Diseño del Pulso:**
 - Investigación de referencias
 - Construcción de maqueta
- Despliegue del cuestionario:**
 - Aplicación on line con look & feel EFQM
 - Envío desde EFQM y CEG
- Análisis de conclusiones:**
 - Informe global de resultados
 - Informe particular comparado para organizaciones participantes que así lo soliciten
- Difusión:**
 - Presentación del Pulso de Agilidad Organizacional en el Foro EFQM
 - Acciones de difusión y formación entre las organizaciones



Informe de posicionamiento comparado

Puntuación	2017		2018				
	Media	% Var	Media	% Var			
¿Está en la Organización una sensación de urgencia por el cambio?	6,0	6,3	36,1%	6,3	25,0%	6,1	29,8%
¿Cómo percibe la Organización la necesidad de realizar un cambio?	5,0	5,8	17,1%	5,0	0,0%	5,8	9,9%
¿Qué función de la Organización tiene el desarrollo del cambio?	1,0	5,8	44,4%	5,5	0,0%	5,9	9,9%
¿En qué medida la Organización tiene un sistema de gestión de cambios desarrollado?	6,0	5,8	32,8%	7,8	75,0%	5,3	30,2%
¿En qué grado la urgencia del cambio se percibe en una u otra de las siguientes categorías?	7,0	6,8	8,9%	6,8	0,0%	6,7	0,0%
¿En qué medida se perciben oportunos los cambios que se quieren desarrollar en la Organización?	6,0	6,9	21,4%	6,0	0,0%	6,8	14,8%
¿Se perciben a los Grupos de Interés la urgencia del cambio?	6,0	6,9	17,6%	7,0	25,0%	6,7	9,3%
¿Está el personal preparado para afrontar los cambios?	6,0	6,1	1,6%	6,0	0,0%	6,1	1,6%
¿Se perciben en el personal los beneficios de los cambios?	7,0	6,2	9,3%	6,0	25,0%	6,8	9,7%
¿Se perciben en el personal los riesgos de no realizar los cambios?	6,0	6,1	48,6%	6,8	75,0%	6,4	48,1%
¿Qué se percibe en la Organización que el cambio es necesario?	6,0	6,2	6,7%	6,5	25,0%	6,8	7,4%
¿Cómo se percibe la Organización algunos de estos cambios como necesarios para el desarrollo del negocio?	6,0	6,8	13,3%	6,8	50,0%	6,7	7,3%
¿Cómo se percibe el desarrollo del cambio en la Organización?	1,0	5,8	25,0%	5,0	0,0%	6,0	29,4%
En relación a la gestión del cambio, ¿cuál es el modo más generador de los cambios en la Organización?	6,2	6,0	8,9%	7,2	0,0%	6,3	8,9%
Para ser más rápidos, ¿podría de ser necesario cambiar las reglas de la Organización en relación al desarrollo del cambio?	6,0	6,4	3,7%	7,7	50,0%	6,6	6,1%
¿Cómo se ha resultado la necesidad de cambios en la Organización?	3,0	5,1	41,0%	3,5	0,0%	4,8	8,9%
¿Está el personal preparado para afrontar los cambios?	6,0	6,1	1,6%	6,0	0,0%	6,1	1,6%
¿Se perciben en el personal los beneficios de los cambios?	6,0	6,2	66,7%	6,0	100,0%	7,8	75,0%
¿Qué se percibe en la Organización que el cambio es necesario?	6,0	6,2	34,4%	6,8	50,0%	6,8	14,8%
¿Cómo se percibe la Organización algunos de estos cambios como necesarios para el desarrollo del negocio?	6,0	6,9	16,7%	6,5	0,0%	6,3	2,4%
¿Cómo se percibe el desarrollo del cambio en la Organización?	6,0	6,3	12,2%	5,8	25,0%	6,4	9,3%
¿Está el personal preparado para afrontar los cambios?	6,0	6,2	1,6%	6,0	0,0%	6,1	1,6%

Índice de Gestión del Cambio: 7,8 / 6,2 / 24,4% / 6,7 / 9,4% / 6,1 / 9,4%

Cuándo

Mayo-Junio

3-17 julio

Septiembre

26-27 noviembre
Noviembre 2017-Febrero 2018

Resultado

- Mayo-Junio:**
 - Estructura del Pulso de Agilidad Organizativa
- 3-17 julio:**
 - Cuestionario on line disponible
- Septiembre:**
 - Informe global con puntuación de agilidad organizacional
 - Informes y puntuaciones individuales de los participantes
- 26-27 noviembre / Noviembre 2017-Febrero 2018:**
 - Presentación del Pulso en Foro EFQM
 - Presentaciones de resultados y webinar tras Foro EFQM
 - Ciclo formativo asociado a la agilidad organizativa

