



IGNACIO BABÉ ROMERO

Secretario General
del Club Excelencia
en Gestión (CEG)

Entrevista:

JESÚS F. BALAGUER

Director General

Como nuevo Secretario General del Club Excelencia en Gestión ¿cuáles son sus objetivos inmediatos?

Los objetivos más inmediatos que nos hemos propuesto son:

- ❖ Hacer girar todas las actividades del Club alrededor de los valores de la excelencia: liderazgo con ética, valor para el cliente, sostenibilidad, agilidad, desarrollo de la capacidad, creatividad e innovación, gestión del talento y resultados sostenibles.
- ❖ Crecer en sectores clave de la economía nacional: turismo, agroalimentación, farmacéutico, automoción y comercio para tener una representación más equilibrada en nuestra base de socios.
- ❖ Mantener el contacto y los servicios a los socios complementando nuestra oferta presencial con una plataforma digital. Pero, también, queremos acercarnos presencialmente más a nuestros socios en la Comunidad Valenciana, Andalucía y Castilla y León.
- ❖ Arrancar el programa de Embajadores de Excelencia Europea, conjuntamente con Marca España, para fortalecer el esquema de reconocimiento a la excelencia y ayudar a nuestros socios excelentes a presentarse internacionalmente con ese doble marchamo de “excelencia española”.
- ❖ Desarrollar un programa, a largo plazo, que permita poner en valor la excelencia en las Administraciones Públicas y haga que las organizaciones excelentes que trabajan para las AAPP sean

favorablemente consideradas y que los organismos públicos con reconocimientos a la excelencia tengan un trato diferencial frente a los que aún no han apostado por la gestión excelente.

- ❖ El “aggiornamiento” de la Secretaría General en cuanto a tecnología, gestión del talento, trabajo en equipo, marketing y comunicación y renovación de la imagen.

El haber trabajado como consultor de grandes y pequeñas organizaciones ¿le otorga una mejor perspectiva para saber lo que necesitan los socios del CEG?

Indudablemente, para mí, el haber trabajado muchos años como consultor para grandes y pequeñas organizaciones, tanto dentro como fuera de España, me ha dado una buena base para entender mejor las oportunidades y los problemas de las organizaciones socias del Club. Hay que tener en cuenta, que tenemos un 55% de grandes organizaciones con más de 250 empleados pero el restante 45% está entre pequeñas y medianas organizaciones, de un amplísimo espectro de sectores, uno de los elementos más valiosos del Club, que va desde empresas de fabricación a hospitales públicos y desde bancos hasta ONG’s, pasando por colegios y universidades. Esto da una riqueza excepcional a una asociación profesional que se basa en mejorar la competitividad de sus socios, a través de compartir buenas prácticas de gestión en todos los ámbitos de una organización: estrategia, operaciones, innovación, finanzas, personas, etc.

El CEG promueve la Excelencia, Calidad, Innovación, y estos conceptos se suelen asociar a grandes organizaciones pero ¿se identifican también las PYMES con ellos?

Se suele pensar que las grandes organizaciones tienen más medios humanos y recursos para dedicar a mejorar la gestión a través de la excelencia y la innovación pero, en la mayoría, los recursos están tan ajustados como en las organizaciones más pequeñas y, al final, ambos tipos de organizaciones reconocen que el secreto es conseguir que todo el mundo, en la organización, independientemente del trabajo que realice, sea responsable de la excelencia.

Hace unas semanas felicitaba a una organización asturiana con un reconocimiento a la excelencia del máximo nivel (500+), con ¡solo 10! empleados. Luego, caí en la cuenta de que la propia Secretaría General del Club, que ahora dirijo, también tiene ese máximo reconocimiento y somos 12 personas. No solo nos hemos beneficiado del proceso de evaluación y mejora continua que demanda la excelencia es que, además, dedicamos tiempo y talento a la innovación, a conseguir más capacidad y agilidad, a dar más valor a nuestros socios y cada vez más asumido por todos y cada uno de los que trabajamos aquí como parte natural de nuestro trabajo. Y esto lo hace más interesante y diverso, aunque a veces nos genere algunos esfuerzos adicionales.

Lo que está claro es que el camino a la excelencia de una Pyme no puede ser igual que el de una gran empresa porque agotaría sus recursos, de personas y materiales, antes de alcanzar el primer hito. Tiene que ser mucho

más ágil, sencillo y claro aunque con igual visión a largo plazo para alcanzar los resultados deseados.

¿Accede el colectivo de emprendedores, startups, etc., al CEG?

Todavía no. Estamos estudiando cómo podemos ofrecer ayuda y servicios a estos colectivos que, por una parte, no pueden distraer recursos de su actividad principal, poner en marcha un negocio viable con clientes y un flujo de caja que ayude a pagar los gastos y las inversiones necesarias, pero que, por otro lado, necesitan de apoyo de personas con experiencia en gestión que les eviten, lo más posible, equivocarse en aspectos esenciales de la gestión de cualquier organización, como la gestión del talento o las compras. Estamos considerando diferentes alternativas de ayuda que pasan por programas de mentorización, benchmarking, cuotas súper reducidas, etc.

¿Hay planes para proporcionarles herramientas más sencillas que las de la EFQM?

Como decía antes para las Pymes, los emprendedores y las startups no pueden ir por el camino hacia la excelencia con el mismo vehículo que las grandes organizaciones. Por eso queremos ofrecerles servicios más básicos que los que nos demandan nuestros socios, que ya tienen un largo recorrido en su camino hacia la excelencia. La idea es poder ofrecerles cápsulas formativas y metodológicas que sean digeribles por este tipo de organizaciones y aportarles herramientas básicas de gestión que les añadan valor.

De acuerdo con su dilatada experiencia profesional ¿podría el CEG colaborar con este tipo organizaciones en otros aspectos?

Sin duda que hay muchas otras formas de colaboración con este tipo de organizaciones a las que vamos a dedicar esfuerzo y talento innovador para llegar a ellas en un futuro próximo. Pero hoy nos debemos a nuestros socios actuales que es a los que más tiempo y esfuerzo dedicamos con objeto de añadir valor a sus organizaciones en forma de conectividad, conocimiento, visibilidad o reconocimiento, que es lo que nos piden nuestros socios y clientes.

Recientemente han firmado un acuerdo con la CRUE (Conferencia de Rectores de Universidades Españolas) para promover el Modelo EFQM y fomentar la relación Empresa-Universidad ¿qué tipo de acuerdos se quieren llevar a cabo?

Nos gustaría, como asociación profesional que promueve la competitividad de las organizaciones españolas, facilitar más intercambios de información y conocimientos en gestión entre las empresas y las Universidades españolas porque, al final, lo que hace buena a una Universidad es su nivel docente y su capacidad para la investigación y ambas características pueden ser espoleadas por las empresas que contratan a los titulados de las Universidades y que convierten en productos y servicios la investigación básica que se produce en la Universidades.

Nosotros ofrecemos foros de encuentro sobre diversos aspectos de excelencia en la gestión en los que las Universidades, en general muy encerradas sobre sí mismas, y las empresas, muy centradas en sus resultados a corto y medio plazo, pueden encontrarse y compartir conocimientos y experiencias.

¿Está la internacionalización dentro de las nuevas líneas estratégicas del CEG?

La internacionalización es una prioridad para el CEG en la misma medida en que lo es para nuestros socios.

Hay que tener en cuenta que tenemos socios como el Banco de Santander que ya están muy internacionalizados y con mucha experiencia acumulada, que no necesitan ayuda en este aspecto, y otros que son, en cambio, medianas empresas que no se han atrevido a salir fuera de forma permanente, más allá de haber exportado alguna vez de forma discontinua a algún país de nuestro entorno.

Como he dicho, nuestras prioridades en la internacionalización del CEG están con las de nuestros socios: primero Europa, nuestro socio comercial más potente y estable, luego América y Asia. Pero es interesante que algunos de nuestros socios están empezando a mirar e invertir en África, continente donde hay unas inmensas posibilidades de crecimiento y del que estamos más cerca que de América o de Asia.

Como explicaba antes, hemos puesto en marcha un programa, junto a Marca España, que denominamos Embajadores de Excelencia Europea que permitirá a algunos de nuestros

socios, con el máximo reconocimiento a la excelencia, ser presentados fuera de España como organizaciones que representan los valores de la excelencia en gestión. Los niveles

de excelencia en la gestión de muchas organizaciones españolas están a la altura de otros países y organizaciones considerados más competitivos. Y, por tanto, debemos

salir sin complejos y poner en valor el enorme esfuerzo que organizaciones y directivos españoles han hecho en los últimos años por alcanzar cotas de excelencia.

IGNACIO BABÉ ROMERO

Desde el 1 de enero de 2015 es el nuevo Secretario General del Club Excelencia en Gestión.

Ha trabajado, en la alta dirección de empresas, durante más de 25 años en consultoría estratégica y operativa, consiguiendo que numerosas empresas y organizaciones mejoren su estrategia, procesos y resultados utilizando diferentes enfoques y herramientas de gestión empresarial. Su experiencia incluye numerosas industrias y sectores en diversos países de Europa (UK, Alemania, Holanda, Francia, Italia, etc.) e Iberoamérica (México, Brasil, Chile, Panamá, etc.), desde grandes multinacionales a Pymes. Ha sido evaluador del Premio Europeo de Excelencia Empresarial y evaluador del Premio Iberoamericano de la Calidad.

Antes de incorporarse al Club Excelencia en Gestión, desde su propia empresa de consultoría, Babé y Asociados, ha prestado servicios profesionales para diversos clientes, trabajando con la alta dirección de las organizaciones en proyectos de transformación estratégica; reducción de costes a través de la mejora de la eficiencia de las operaciones; planificación, desarrollo e implantación de cuadros de mando; sistemas de gestión para alcanzar niveles de funcionamiento excelente y mejoras de procesos; evaluaciones con Modelos de Excelencia, etc. Ha colaborado como Director Asociado con PricewaterhouseCoopers (PwC), Breakthrough Management Group International (BMGI), Arthur D. Little (ADL) y otras.

Trabajó como Vicepresidente Ejecutivo de Juran Institute, durante 15 años, impulsando el crecimiento del negocio en Europa, desde su primer cliente en 1.993. Además, ha sido miembro del Consejo de Administración de Juran Institute, Inc. durante 5 años (2002-07). Previamente, estuvo trabajando en la empresa de consultoría estratégica europea, Roland Berger,



durante 7 años, en la que empezó su carrera como consultor hasta alcanzar la posición de Director.

Los clientes con los que ha trabajado, de una amplia gama de sectores, incluyen compañías líderes de los sectores de logística, petróleo y gas, alimentación, aeronáutico, construcción, sanidad, transporte, comercio, servicios, así como diferentes entidades y organismos públicos.

Ha impartido, además, numerosos cursos de formación para la alta dirección y participado como ponente en numerosos congresos nacionales e internacionales. Ha sido profesor de diversos programas máster en gestión. Tiene publicados más de medio centenar de artículos en la prensa española.

Como emprendedor, ha puesto en marcha dos centros de educación infantil (El Alboroto y Mínimus), una empresa de distribución de productos del campo en grandes ciudades y colaborado con el arranque de diversas start up.

Es Ingeniero Agrónomo, con la especialidad de Economía Agraria, por la Universidad Politécnica de Madrid y Executive MBA por el Instituto de Empresa, de Madrid. Desde 2011 es, además, Coach Ejecutivo.

