

Caso de éxito

Colegio Rochester y el Modelo EFQM

17 años construyendo una organización
inteligente y sostenible



COLOMBIA
EXCELENTE®



EFQM
CERTIFIED
TRAINING,
ADVISOR &
RECOGNITION
ORGANISATION



ROCHESTER SCHOOL
COLOMBIA

A NORD ANGLIA EDUCATION SCHOOL

El Colegio Rochester es hoy una de las instituciones educativas con mayor madurez en gestión del país. Su primera estrella del Modelo EFQM la obtuvo en febrero de 2009 —el mismo año en que el colegio celebró sus 50 años— y desde entonces ha recorrido de manera ininterrumpida un camino de autoevaluación, aprendizaje y mejora que lo llevó a la quinta estrella en 2022 y a su profundización en abril de 2026.

Diecisiete años después, el modelo dejó de ser una certificación para convertirse en el sistema de gestión del colegio: la lógica con la que se planea, se decide, se evalúa y se rinden cuentas, desde el plan estratégico hasta el aula de clase.



Rochester fue, además, uno de los primeros colegios de Colombia en adoptar un modelo de gestión educativa tras la resolución del Ministerio de Educación Nacional que en 2007 vinculó la calidad de la gestión con los costos educativos. Este caso documenta, en voz de su propio equipo directivo, cómo una institución construida sobre relaciones humanas y Teoría de la Elección encontró en el Modelo EFQM el método que le permitió sistematizar su esencia, medirla y proyectarla en el tiempo.

Diecisiete años de trayectoria: la ruta de las estrellas

La historia del colegio con el Modelo EFQM se puede leer como una sucesión de hitos verificados por evaluación externa, cada uno de ellos asociado a un nivel superior de madurez en gestión:



**Febrero
de 2009**

Primera estrella. Coincide con la celebración de los 50 años del colegio. Rochester se convierte en uno de los primeros colegios del país en implementar un modelo de gestión educativa.



**Febrero
de 2012**

Segunda estrella. Consolidación de procesos, procedimientos y definición de roles dentro de la organización.



**Febrero
de 2016**

Tercera estrella. El lenguaje de la gestión —propósito, estrategia, grupos de interés— se incorpora al trabajo cotidiano de los equipos.



**Abril
de 2019**

Cuarta estrella. La lógica REDER se extiende a la planeación de las áreas y a la gestión por resultados.



**Noviembre
de 2022**

Quinta estrella. Alineación estratégica, liderazgo compartido y cultura de medición instalada en toda la organización.



**Abril
de 2026**

Profundización de la quinta estrella. Apropiación plena del EFQM como modelo de gestión del colegio y despliegue hacia el aula y la sostenibilidad.



"Hace 17 años el colegio cumplió 50 años. Mira qué coincidencias bonitas tiene la vida: que hace 50 años el colegio lograra su primera estrella y que 17 años después hayamos profundizado en nuestra quinta estrella."

— Alethia Bogoya – Rectora, Colegio Rochester

Retos institucionales enfrentados (estado inicial de la gestión)

En 2007 y 2008, cuando el colegio inició el proceso de acompañamiento hacia su primera estrella, Rochester era una institución reconocida y querida, cuya excelencia dependía más de las personas y de una cultura relacional que de un método explícito. Los principales retos del punto de partida fueron:

- **Prácticas exitosas sin sistematizar:** el colegio hacía bien las cosas y, al mismo tiempo, no tenía documentado ni comprendido con precisión qué era lo que generaba ese éxito. **Existían procesos; faltaba convertirlos en procedimientos, roles e indicadores.**



“Era un colegio con su esencia basada en la Teoría de la Elección, donde las relaciones eran lo más importante, donde había personas maravillosas liderando... y faltaba la sistematización de esas prácticas y el entender bien qué era lo que estaba generando ese éxito.”

— Alethia Bogoya – Rectora, Colegio Rochester



- **Un lenguaje ajeno al mundo educativo:** propósito, visión y estrategia, cultura y liderazgo, identificación de necesidades y expectativas de los grupos de interés eran conceptos distantes del lenguaje académico y pedagógico con el que estaban acostumbrados a trabajar los equipos.

- **Resistencia natural al cambio:** la llegada de una certificación se percibía en algunas áreas como una carga adicional de trabajo y como una evaluación al desempeño de las personas, más que como una herramienta de apoyo.

- **Gestión orientada a la operación:** como ocurre en buena parte del sector, el riesgo permanente era que el día a día —la urgencia, el requerimiento, la respuesta inmediata— consumiera el tiempo que el equipo directivo necesitaba para pensar el rumbo de la institución.

- **Un entorno en plena transformación:** en 2009 la conversación tecnológica apenas giraba en torno a las redes sociales y a las primeras aplicaciones de mensajería. La institución debía dotarse de un sistema capaz de adaptarse a cambios que aún no podía anticipar.



“Claramente nosotros hacemos las cosas bien y necesitamos gestionar de mejor manera. Ese fue el primer aprendizaje: tenemos procesos y esos procesos hay que sistematizarlos.”

— Diana Alba – Dirección administrativa y de calidad, Colegio Rochester



Solución propuesta: la adopción del Modelo EFQM

La decisión de adoptar el Modelo EFQM no respondió a una exigencia normativa ni a la búsqueda de un sello. Nació de una pregunta estratégica formulada por la dirección del colegio y la familia fundadora: **¿cuál es el modelo que le ayudaría a este colegio a ser sostenible y a perdurar?** El EFQM fue elegido porque permitía a la organización autoevaluarse, definir sus propios planes de mejora y desplegar acciones específicas para alcanzar lo que se proponía, en lugar de limitarse a presentar un documento o un resultado.



Una alineación natural: de la lógica WDEP a la lógica REDER

El factor que más facilitó la adopción fue la afinidad entre el modelo y la filosofía institucional. Rochester trabaja desde la Teoría de la Elección, cuya lógica de planeación (deseos, acciones, evaluación y plan) resultó ser una analogía casi exacta de la lógica REDER del EFQM. El mejoramiento continuo, además, ya figuraba entre las condiciones de calidad de la propia teoría: el modelo no llegó a imponer una cultura nueva, sino a sistematizar la que ya existía.



“

“El modelo de gestión EFQM va muy en consonancia con la Teoría de la Elección. Cuando vino REDER fue muy natural: se hicieron las analogías y fue un proceso que se sintió como natural al pasar de una herramienta a otra.”

— Alethia Bogoya – Rectora, Colegio Rochester



Estrategias del equipo directivo para vencer las resistencias

- **Empoderar formando:** el equipo directivo aprendió el modelo al tiempo que se capacitaba a las personas clave de la organización. La formación permanente es, en palabras del propio equipo, la condición para que las personas se apropien del modelo y encuentren la sinergia entre el EFQM y la identidad del colegio.

- **Mostrar resultados:** cuando los equipos comprobaron que las metas se cumplían —en estudiantes, en colaboradores, en sociedad— empezaron a preguntarse qué había detrás. La respuesta visible era un sistema de gestión con enfoques y estrategias definidas, no la suerte ni el esfuerzo aislado.

- **Contagiar desde la pasión:** un grupo de personas convencidas y apasionadas por el modelo actuó como motor de difusión hacia el resto de la comunidad.





**COLOMBIA
EXCELENTE®**



- **Presentar el modelo como solución, no como evaluación:** el EFQM se instaló como una herramienta al servicio de la organización y de la toma de decisiones, no como una auditoría sobre las personas.

- **Comprometer a todo el equipo directivo:** la implementación nunca se delegó en un único responsable de calidad. El colegio sostiene que un modelo de excelencia requiere la cabeza completa del equipo directivo.

“

“Si una institución educativa piensa que lo va a lograr una sola persona, es decir, que se lo dejaron al de calidad, está condenada al fracaso. Un modelo de excelencia invita y necesita de la mente y de la cabeza de todo un equipo directivo.”

— Paula Arboleda – directora general, Colombia Excelente



Resultados en los ejes del Modelo EFQM

La aplicación sostenida del modelo ha producido efectos verificables en los tres bloques del Modelo EFQM 2025: Dirección, Ejecución y Resultados.

Eje del Modelo

DIRECCIÓN

Propósito, visión y estrategia · Cultura y liderazgo

Principales resultados y logros institucionales

- **Propósito orientado a la perdurabilidad:** la sostenibilidad institucional se consolidó como propósito superior. El colegio se gestiona para perdurar más allá de las personas que lo lideran en cada momento.
- **Decisiones basadas en datos:** la definición de resultados clave y su monitoreo en el tiempo permiten que el equipo directivo verifique en sus reuniones si se está logrando lo propuesto y haga los ajustes necesarios.
- **Tiempo estratégico protegido:** el modelo obligó a que el equipo directivo reserve espacios de agenda para pensar el rumbo de la institución, en lugar de quedar absorbido por la operación.
- **Visión de ecosistema:** el colegio se entiende como parte de un sistema más amplio, con megatendencias, aliados y grupos de interés que debe leer y anticipar.

“Un equipo directivo tiene que sentarse a pensar en el rumbo de la organización, y lo que hace el EFQM es ayudar a una institución educativa a pensar su rumbo.”

EJECUCIÓN

Grupos de interés · Creación de valor · Gestión del desempeño y la transformación

- **El modelo en el ADN de la gestión:** el EFQM dejó de ser un proceso paralelo para convertirse en el modelo de gestión del colegio, con una apropiación plena a partir de 2026.
- **Personas y desarrollo profesional:** existe una dirección de desarrollo profesional que identifica necesidades de formación para que cada persona cuente con las habilidades necesarias. El liderazgo se ejerce desde todos los cargos.
- **Autoevaluación “rederizada”:** todos los colaboradores del colegio presentan hoy su autoevaluación estructurada con la lógica REDER, de modo que cada persona conoce qué resultados busca, cómo los despliega y cómo los evalúa.
- **Cultura de mejora desde la base:** los colaboradores no esperan instrucciones: proponen oportunidades de mejora, se sienten dueños de sus procesos y buscan sistematizarlos.

Eje del Modelo

EJECUCIÓN

Grupos de interés · Creación de valor ·
Gestión del desempeño y la
transformación

RESULTADOS

Percepción de los grupos de interés ·
Desempeño estratégico y operativo

Principales resultados y logros institucionales

- **REDER en la sostenibilidad:** ante la imposibilidad de renovar una certificación ambiental, el colegio diseñó con lógica REDER su propio sistema interno de gestión ambiental, social y de gobernanza (ASG), con un índice de cumplimiento de 17 indicadores integrado al plan estratégico.
- **Tecnología al servicio de los indicadores:** se desarrollaron dos aplicaciones propias —gestión de residuos y monitoreo de calidad del aire en los salones— alineadas con los indicadores del índice ASG, con apoyo de inteligencia artificial.
- **REDER en el aula:** algunos docentes planean sus clases con lógica REDER, articulada con la lógica WDEP de la Teoría de la Elección, definiendo el resultado buscado, el despliegue, la evaluación y el refinamiento de la práctica pedagógica.

- **Madurez en gestión certificada:** cinco estrellas EFQM y su profundización en 2026 acreditan un nivel de madurez comparable al de organizaciones de referencia internacional.
- **Confianza de familias y estudiantes:** las familias cuentan con la garantía de una organización que sabe lo que hace, que no improvisa y que evalúa anualmente su plan estratégico y sus enfoques en función del bienestar de los niños.
- **Resultados institucionales sostenidos:** los resultados académicos, administrativos y financieros del colegio se explican, en opinión de su equipo directivo, por la solidez del sistema de gestión que los soporta.
- **Resiliencia comprobada:** durante la pandemia el colegio pasó de la presencialidad a la virtualidad en cuestión de días. La robustez del sistema de gestión permitió adaptarse sin perder el rumbo.
- **Continuidad del legado:** tras la vinculación del colegio al grupo educativo internacional Nord Anglia Education, el modelo garantiza que los enfoques, los resultados clave y la manera de evaluarlos permanezcan, con independencia de quién lidere la institución.
- **Sostenibilidad como resultado medible:** el desempeño sostenible del colegio se monitorea en sus dimensiones ambiental, social y económica, y alimenta la toma de decisiones.



COLOMBIA
EXCELENTE®



El impacto en los grupos de interés

Uno de los aprendizajes más relevantes del recorrido fue ampliar la noción de grupo de interés. En el día a día de un colegio es fácil suponer que los únicos grupos de interés son los estudiantes y sus familias; el modelo demostró que si quienes cuidan y forman a los niños no están bien, el valor prometido a las familias termina resintiéndose.



Estudiantes y familias

El mayor aporte del modelo a las familias es la certeza de pertenecer a una organización robusta, seria y profesional que sabe lo que hace y que se evalúa de forma permanente. Cada año se revisan el plan estratégico y los enfoques desplegados: los que demostraron ser sólidos se mantienen y los demás se ajustan y refinan, siempre en función del bienestar de los niños.



Colaboradores

El modelo fortaleció el liderazgo en todos los niveles y abrió espacios de creatividad y de mejora. Cada colaborador comprende cómo aporta, desde su rol y su experticia, al cumplimiento del propósito institucional, y cuenta con una ruta de desarrollo profesional para hacerlo mejor cada año.



Sociedad y medio ambiente

La lógica REDER permitió transformar una dificultad externa en una oportunidad: el colegio construyó su propio sistema de gestión ambiental, social y de gobernanza, con indicadores propios y aplicaciones tecnológicas para capturar datos de residuos y calidad del aire, integrados al plan estratégico institucional.

“La certificación no es el fin, es el comienzo: el comienzo de poder aprender cosas nuevas, de entender cómo está haciendo uno las cosas y qué hay que mejorar.”

— **Jorge Quintero – Dirección de Sostenibilidad, Colegio Rochester**

Conclusiones y aprendizajes clave

Lo más representativo: una organización inteligente

El logro más significativo del Colegio Rochester no es una estrella, sino la consolidación de una organización inteligente: una institución cuyos procesos, enfoques y resultados clave están tan sistematizados que la gestión no depende de quién la lidere. Esa fue la intuición de la familia fundadora hace diecisiete años —que el colegio perdurara como legado— y es hoy la garantía que sostiene la promesa de valor ante las familias, incluso tras la integración a un grupo educativo internacional.



Aprendizajes importantes

La estrella no es la meta, es la brújula.



El reconocimiento no constituye el propósito: dice dónde está la organización, ofrece retroalimentación y marca el siguiente tramo del camino. El propósito es la sostenibilidad institucional.

Lo que no se mide no se puede mejorar.



La medición dejó de ser un requisito externo para volverse un hábito: de la evaluación de desempeño a la autoevaluación individual, del plan estratégico al aula.

La transformación requiere tiempo y convicción.



Nada de esto ocurre en un semestre. Los niveles de reconocimiento existen precisamente porque el modelo crece con la organización, y la mejora continua solo perdura cuando el equipo cree en ella.

Pensar en lugar de apagar incendios.



El mayor cambio cultural fue reemplazar la reacción por la reflexión: detenerse, evaluar y hacer las cosas bien, aunque tome más tiempo.

La excelencia es más que la calidad.



El tránsito del lenguaje de la calidad al lenguaje de la excelencia modificó el sentir de la organización y elevó el estándar con el que se mide a sí misma.

La resiliencia se construye antes de la crisis.



Un sistema de gestión maduro fue lo que permitió responder en días a la pandemia y adaptarse después a cambios tecnológicos, normativos y de propiedad.

“

“Siempre podemos mejorar, siempre todo tiene opción de mejora. Ese es mi mayor aprendizaje.”



— Diana Alba
Dirección administrativa y de calidad,
Colegio Rochester

Recomendaciones del Colegio Rochester a otras instituciones educativas

A las instituciones que evalúan cambiar de modelo de certificación o que aún no han iniciado el camino, el equipo directivo del Colegio Rochester les propone cinco consideraciones:

Empiece por un diagnóstico honesto.

Pregúntese si el colegio está organizado, si sabe para dónde va y si realmente quiere seguir existiendo dentro de diez o veinte años. Un colegio que decide implementar el EFQM es un colegio que quiere perdurar.

Elija el modelo que necesita, no el que esté disponible.

Todos los modelos son buenos y cada uno tiene un foco distinto. El EFQM está diseñado para que la organización mejore su rendimiento y sea sostenible en el largo plazo.

No le tenga miedo: es un referente internacional vivo.

El modelo ha evolucionado desde los nueve criterios en bloques hasta el ecosistema actual de Dirección, Ejecución y Resultados. Ofrece criterios, subcriterios y puntos guía claros, y se ajusta a lo que ocurre en el mundo.

Véalo como una solución, no como una carga.

No es un manual de cinco pasos ni una tarea fácil: exige aprender, entender y darse tiempo; también acompaña, orienta y produce mejores resultados.

Involucre a todo el equipo directivo.

Delegar el modelo en el responsable de calidad condena el proceso al fracaso. La excelencia se gestiona desde la alta dirección.



“El EFQM no lo pueden ver como una carga ni como un problema. Es una solución para hacer las cosas bien, con un modelo que me apoya y me acompaña.”



— **Diana Alba**
Dirección administrativa y de calidad,
Colegio Rochester



COLOMBIA
EXCELENTE®



¿Desea que su institución transite hacia la excelencia sostenible?

El Colegio Rochester ha demostrado que la excelencia no es un reconocimiento puntual, sino una forma de gestionar que permite a una institución educativa perdurar, adaptarse y seguir creando valor para sus estudiantes, sus familias y sus colaboradores.

Colombia Excelente acompaña a las instituciones educativas del país en la implementación del Modelo EFQM y en la construcción de sistemas de gestión que sostengan su propósito en el tiempo.



Conozca de primera mano cómo instalar una cultura de medición, decisiones basadas en datos y mejora continua en el ADN de su institución.

Contáctenos para iniciar su propio camino hacia la excelencia.

Caso de éxito

Colegio Rochester y el Modelo EFQM

17 años construyendo una organización inteligente y sostenible



**COLOMBIA
EXCELENTE®**



EFQM
CERTIFIED
TRAINING
ADVISOR &
RECOGNITION
ORGANISATION



**ROCHESTER SCHOOL
COLOMBIA**
A NORD ANGLIA EDUCATION SCHOOL

