



# NUEVO MODELO EFQM 2020



@Club\_Excelencia  
#compartiendoymejorando

Tarragona, 18 de junio de 2019

Compartiendo y mejorando juntos

Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: [www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)

# Propósito para el nuevo Modelo 2020

- No es una actualización. Es un nuevo modelo. Una reinención
- Principio **inspiracional**: el “circulo de oro” de S. Sinek
- Simplificación de lenguaje y estructura para llegar más a las Pymes
- Cambio en el modelo de liderazgo, acorde con la evolución de la sociedad
- Orientado al **futuro** más que al pasado
- Se basa en ver cómo la organización cambia (agilidad, innovación, co-creación), se transforma y se prepara para el futuro
- Permitirá considerar y evaluar **ecosistemas** (como las Universidades)
- Más orientado a Grupos de Interés con diferentes pesos e importancia
- Tratará de incluir todos los valores/conceptos fundamentales de la excelencia en el propio Modelo
- Se presentará en formato **digital** combinado con REDER
- Reconocimientos/LoE más ágiles y sencillos de tramitar

# Principio inspiracional

## The Golden Circle

### WHAT

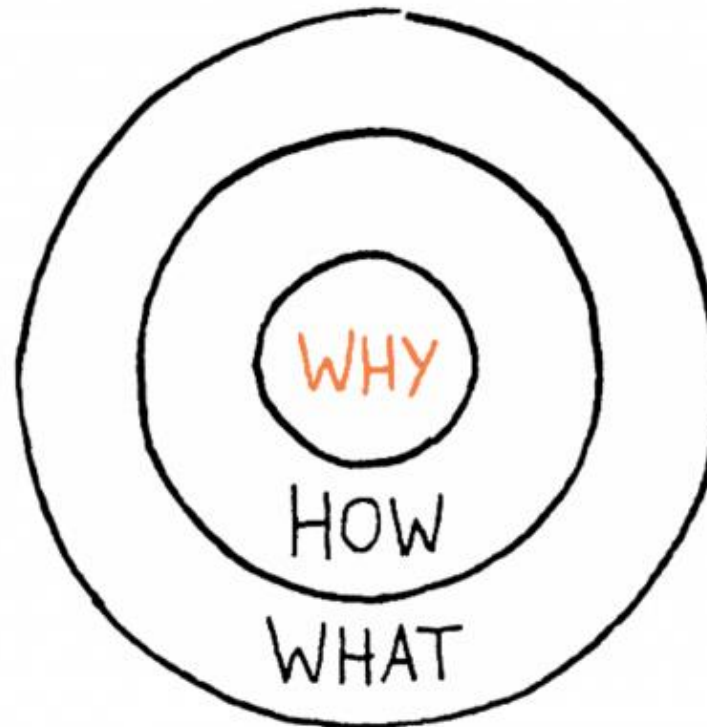
Every organization on the planet knows WHAT they do. These are products they sell or the services

### HOW

Some organizations know HOW they do it. These are the things that make them special or set them apart from their competition.

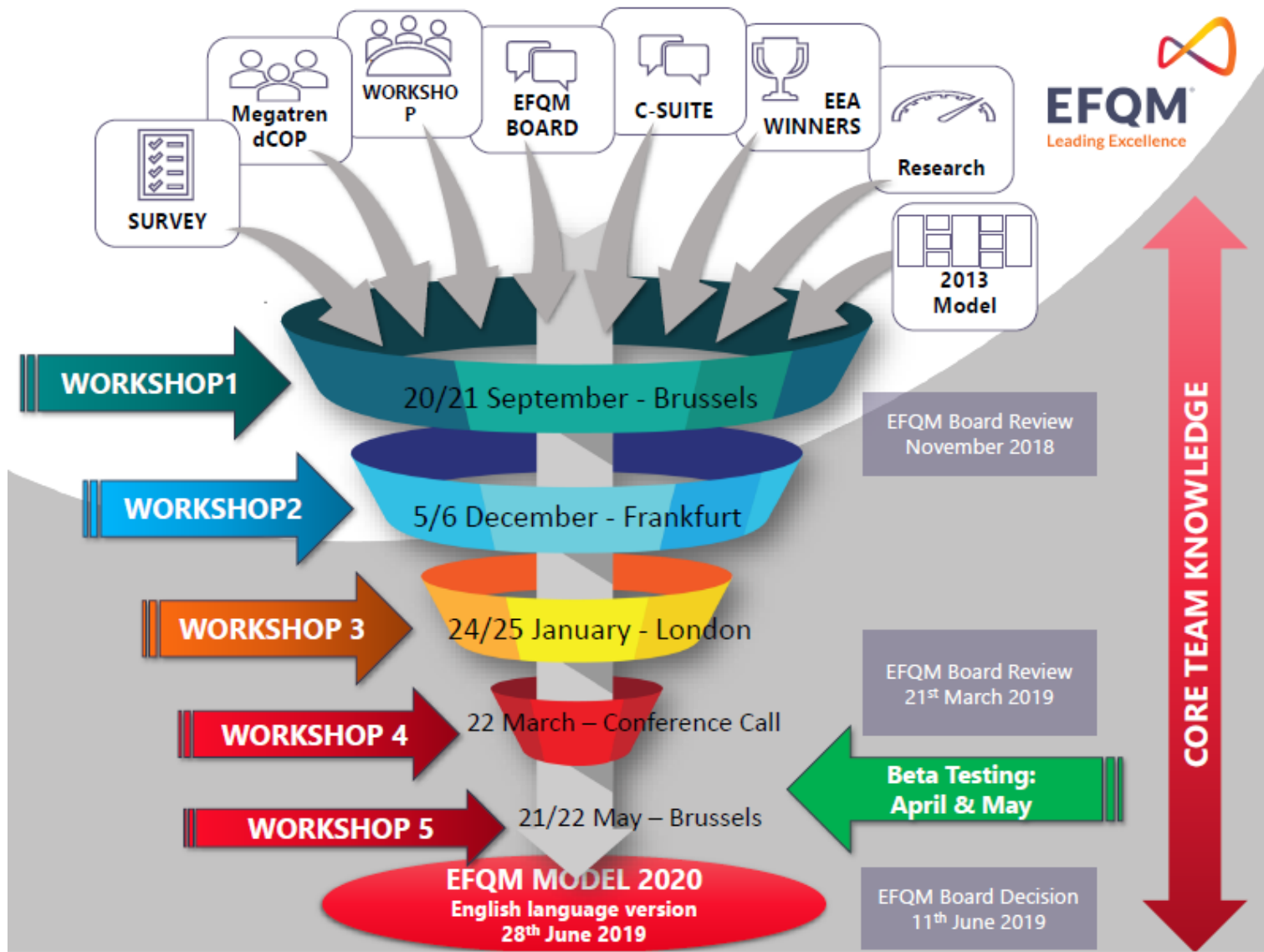
### WHY

Very few organizations know WHY they do what they do. WHY is not about making money. That's a result. WHY is a purpose, cause or belief. It's the very reason your organization exists.



# Ecosistema





# Ingredientes para el Modelo 2020

1. Megatendencias
2. Encuesta (1.200 respuestas conseguidas)
3. Entrevistas con CEOs y Directores
4. Seminarios en profundidad (*Deep dives*) – 4
5. Consejo de la EFQM
6. Ganadores del Premio Europeo
7. Investigación
8. Modelo 2013

# 1.- Megatendencias

*Megatrend 1 - Managing demographic diversity*

*Megatrend 2 - Self-Organising & Self-managing systems*

*Megatrend 3 - Intensified demand for skills & effect of automation*

*Megatrend 4 - The rise of technology & digital disruption*

*Megatrend 5 - Sharing economy & trust sharing*

*Megatrend 6 - Scarcity of resources*

*Megatrend 7 - Meeting ever increasing regulation*

*Megatrend 8 - Geopolitical uncertainty & localisation in the global economy*

*Megatrend 9 - Ever increasing environmental crisis*



## 2.- Resultados encuesta





### 3.- Resultados entrevistas con CEO y Directores



## 4.- Seminarios en profundidad

1. Bruselas: 20 y 21 de septiembre 2018
2. Frankfurt: 5 y 6 de diciembre 2018
3. Londres: 24 y 25 de enero 2019
4. Virtual: 22 de marzo 2019
5. Bruselas: 21 y 22 de mayo

## 5.- Consejo de la EFQM

- Paul Little, President (CEO, **CITY OF GLASGOW COLLEGE**)
- Russell Longmuir, CEO (exCEO, **BQF**)
- Sophie Bechu (Executive Vice President, **ROYAL PHILIPS**)
- Grete Faremo (Under Secretary General and Executive Director, **UNOPS**)
- Hans Kostwein (CEO, **GRUPO KOSTWEIN**)
- Birte Lübbert (Sr Vice President Corporate, **ROBERT BOSCH**)
- Robert Engelhorn (Munich Plant Manager, **BMW GROUP**)
- Franz-Peter Walder (VP, **QUALITY AUSTRIA**)

## 6.- Ganadores del Premio Europeo

Entrevistas en profundidad y visitas a:

- Robert Bosch GmbH, Blaichach Plant
- Glasgow Housing Association
- Dubai Electricity and Water Authority (DEWA)
- Ayuntamiento de Alcobendas
- BMW Group, Plant Regensburg
- Coca-Cola İçecek AS, Bursa Plant
- Bradstow School



# 7.- Investigación

## Digitalisation & Innovation

Since 2000, over 50 percent of Fortune 1000 companies have been acquired, merged, or declared bankrupt, with no end in sight. In their wake, we are seeing a rise "speculation" of innovative corporate entities with largely new DNA, such as Amazon, Nike, Facebook, Square, Tesla, Uber, Netflix, and Zappos. Many of these events don't just happen for no reason. The current reduction event, the causal factor is digital transformation.

**IBM Digital Transformation Trends for 2018**

Key trends include: Digital Transformation, Cloud, AI, Big Data, and Cybersecurity. The infographic highlights how these technologies are reshaping industries and creating new opportunities.

## Usability

The diagram shows that the usability of digital content is directly linked to the usability of the platform it is hosted on. It includes icons for user interaction, content delivery, and platform performance.

## AGILITY

**Harvard Business Review**

**AGILE AT SCALE**  
HOW TO CREATE A TRULY FLEXIBLE ORGANIZATION

**EFQM Leading Excellence**

Key Traits for Building Sustainable Business Models

but you'll have to think fast to survive

and love the numbers

This section features a central graphic with 'AGILE AT SCALE' and 'HOW TO CREATE A TRULY FLEXIBLE ORGANIZATION'. It includes a circular diagram of organizational components, a grid of key traits for building sustainable business models, and two articles: 'but you'll have to think fast to survive' and 'and love the numbers'.

## Values, Behaviour, Process

VALUES BEHAVIOUR PROCESS

Values are the guiding principles that an organization collectively considers to be important.

Behaviour is the way that those values are made manifest in day-to-day behaviour.

Process is how those behaviours are standardised and made repeatable, so that they can become systemic throughout an organization.

Each of these elements needs to be addressed when thinking about the culture of an organization. They are all equally important. And when they work well together, an organizational culture reaches a kind of balance and becomes self-reinforcing.

That's why Temporal worked on the academic definition of culture, to create one that can be understood. At its most basic, Temporal defines culture as "the approach used by people to do things around here," or the approach used by people to work within a specific organization. That definition is then expanded to include four interlinked elements:

9 of 17

**EFQM Leading Excellence**

## MANAGING CHANGE & SPEED

**EFQM Leading Excellence**

**Kurt Lewin: Managing Change**

Unfreeze - Change - Refreeze

**Eight Steps To Successful Change - John Kotter**

1. Establish a sense of urgency  
2. Create a guiding coalition  
3. Communicate the vision  
4. Empower people to act on the vision  
5. Generate short-term wins  
6. Consolidate and build on the gains  
7. Anchor new behaviors in the culture  
8. Reinforce, self-renew, and revitalize

**The Kübler-Ross change curve**

Denial, Anger, Bargaining, Depression, Acceptance

**7 PITFALLS TO AVOID**

1. Lack of communication  
2. Poor planning  
3. Lack of resources  
4. Poor timing  
5. Lack of leadership  
6. Poor implementation  
7. Lack of evaluation

**Fast thinking**

1. Focus on the problem  
2. Identify the key players  
3. Develop a plan  
4. Execute the plan  
5. Monitor progress  
6. Adjust as needed  
7. Celebrate success

**Chale Manag**

1. Plan  
2. Do  
3. Check  
4. Act

## Sustainability & Capitalism

**EFQM Leading Excellence**

The most prevalent accounting-driven metric is the earnings per share (EPS). Research by scholars John Graham, Campbell Harvey, and Shivaram Rajgopal has shown that managers are making real decisions – such as decreasing spending on research and development, maintenance and hiring of critical employees – in order to hit quarterly earnings targets they have provided as part of their own guidance.

**Short term focus**

**The latest social unrest example – Gilet Jaune**

**Environment & community is businesses responsibility**

**Stabilise society... UBI?**

**~ Long Term Incentives ~**

**Solution Vault**

1. High communication structures with long-term sustainable performance. Senior managers should not replace business administrators, or for that matter, quarterly profits. Senior, their compensation should be tied to longer-term objectives, including environmental and social goals.

2. Encourage long-term thinking with reality of their execution. Such initiatives should only pay off when incentives hold them for several years, giving them a long-term treatment, but company's income.

# 8.- Modelo 2013

ACCIONES

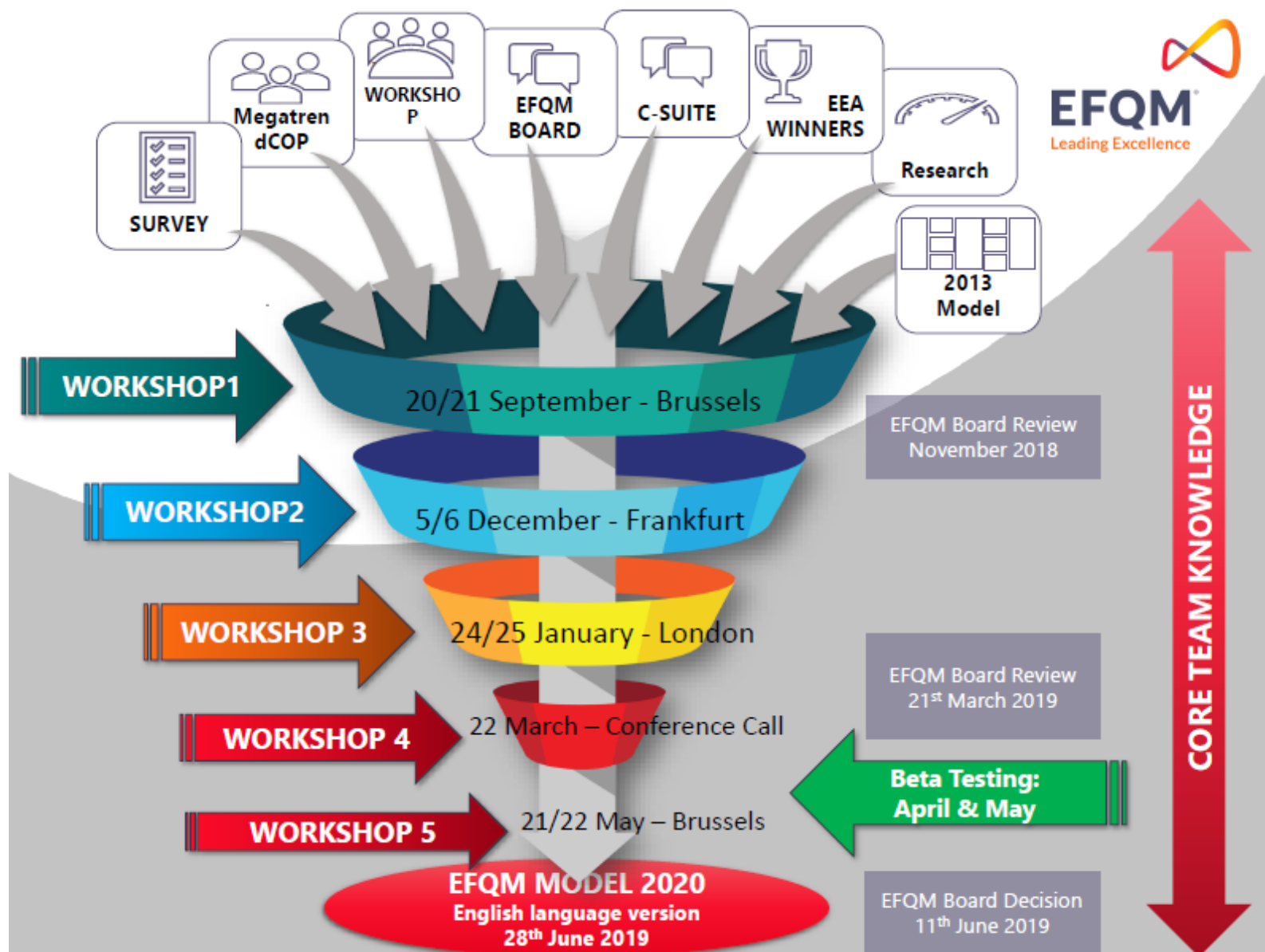


LOGROS



← MEJORA





# Modelo EFQM 2020. Q&A

## ¿Cuándo se presentará el Modelo EFQM 2020?

Se presentará en el Foro EFQM 2019, el 23 y 24 de octubre en Helsinki. En España, lo presentaremos en los siguientes días. Previsiblemente, el 29 de octubre en el evento en el que entregaremos: Premio BBPP, Premio Nacional GEIS, EEE.

## ¿Cómo van a ser los cambios?

Todavía no está aprobado el diseño del Modelo, pero los cambios sí van a ser relevantes. No es sólo una actualización.

## ¿Será también gratuito?

Sí, estará disponible para descarga en la web del CEG, a partir de su presentación, gracias patrocinadores. También disponible para compra en formato papel.

## ¿Mi Acreditación como Evaluador seguirá siendo válida?

Los evaluadores tendrán que hacer una actualización y, a la vista de los cambios, será importante. Pero la EFQM está trabajando en ello y todavía no tenemos mucha más información.

# Modelo EFQM 2020. Q&A

## ¿Se actualizará PERFIL?

El CEG pondrá a disposición de las organizaciones las mismas herramientas de autoevaluación basadas en el Modelo EFQM 2020 que la propia organización está completando y que serán alternativas según el nivel de profundidad de la evaluación que se busque.

## ¿Mi Sello EFQM actual sigue siendo válido?

Si. Los Sellos concedidos mantienen su vigencia hasta el final del período de cuando fueron expedidos.

## ¿Cómo nos va a afectar si nos toca renovar el Sello en Enero 2020?

## ¿Hasta cuándo nos podremos evaluar en base al Modelo EFQM para el Sello EFQM?

Los plazos no están definidos todavía, pero habrá un periodo suficiente para la transición. Durante muchos meses de 2020 convivirán las 2 versiones del Modelo EFQM.

# ASUNTOS PENDIENTES DEL NUEVO MODELO EFQM

- Traducción a español, catalán y euskera.
- Nuevo método para hacer las evaluaciones y los Sellos
- Formación necesaria para gestionar y para evaluar
- Resolver que “lentes” (agilidad, sostenibilidad,..) se van a usar
- El nuevo Modelo y RADAR serán digitales y tendrán una configuración muy diferente a la actual.
- Se está construyendo un Cuerpo de Conocimiento, también digital, alrededor (formas de evaluarse, artículos, datos, experiencias,...)

GRACIAS

A hand holding a blue marker, underlining the word 'GRACIAS'.

[www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)

Compartiendo y mejorando juntos



