



ASAMBLEA GENERAL

 @Club_Excelencia
#compartiendoymejorando

Madrid, 19 de abril de 2018

Compartiendo y mejorando juntos

ORDEN DEL DÍA

16.00 **Bienvenida:** Rosa María Sanz, Directora General de Recursos de **Gas Natural Fenosa** y Alberto Durán, Presidente del **Club Excelencia en Gestión**

16.10 Informe del **Presidente**

16.20 Aprobación, si procede, de los **resultados** del plan operativo **2017**, recogidos en el Informe de Gestión 2017, y de las cuentas auditadas del ejercicio 2017

16.30 Aprobación, si procede, de las **prioridades estratégicas 2018** y del presupuesto 2018

17.00 **Diálogo** con los asistentes

17.15 Lectura y aprobación de los contenidos del acta de la reunión

17.20 Miguel Artiach, Responsable de Experiencia Cliente en **ALSA**: “**Nuestras decisiones cuentan al cliente la historia de quienes somos**”

17.40 Cristina López Cabañas, Responsable del Departamento de *Customer eXperience* en **GAS NATURAL FENOSA**: “**La experiencia de cliente**”

18.00 **Momento solidario** con Músicos por la salud. Despedida y cóctel

2017 INFORME DE GESTIÓN

Plan Estratégico 2017 2020



Plan Estratégico 2017 -2020



- 1 Crecimiento y diversificación sectorial de los socios del CEG
- 2 Incremento de la notoriedad del CEG en la sociedad
- 3 Mejorar el posicionamiento y el conocimiento del Modelo EFQM de Excelencia
- 4 Lograr la excelencia en los servicios prestados en el ámbito del Reconocimiento
- 5 Convertir al CEG en un lugar de encuentro atractivo para cultivar relaciones y generar *networking*
- 6 Desarrollar conocimiento de alto valor alrededor de los temas estratégicos de las organizaciones
- 7 Lograr un mayor conocimiento y participación en los diferentes departamentos o áreas de las organizaciones socio

Plan Estratégico 2017 - 2020

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
1. CRECIMIENTO																	
1.1. Desarrollo Nuevos Socios	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
1.2. Nuevo Modelo Financiación	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
1.3. Propuesta de valor dirigida a la mediana empresa	BAJA					P	P										
1.4. Amigos de la Excelencia	MEDIA			P	P												
1.5. Internacionalización	BAJA									P	P	P	P	P	P	P	P
2. VISIBILIDAD																	
2.1. Posicionamiento y notoriedad pública	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.2. Impulso de la presencia pública	MEDIA			P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.3. Conocimiento del Modelo y del CEG	BAJA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.4. Responsabilidad social del CEG	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.5. Refuerzo de la estrategia de comunicación del CEG	MEDIA		P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
3. CONECTIVIDAD																	
3.1. Desayunos en la Cumbre	MEDIA						P		P		P		P		P		P
3.2. Management Talks	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
3.3. Talleres de experiencias prácticas/Foros temáticos	MEDIA			P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
3.4. Ampliación de los foros sectoriales	MEDIA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
4. RECONOCIMIENTO																	
4.1. Premio Nacional a la Excelencia	ALTA			P	P				P				P				P
4.2. Programa de mejora de los servicios del CEG asociados al Sello	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P								
4.3. Nuevos Modelos de Excelencia	BAJA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
4.4. Análisis de la convergencia con otros modelo de gestión	BAJA									P	P	P	P				
5. CONOCIMIENTO																	
5.1. Identificación de prioridades y recursos	MEDIA		P	P	P	P	P	P	P								
5.2. Extensión del servicio de formación en EFQM	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.3. Desarrollo de la red de Alianzas	MEDIA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.4. Impulso del Banco de Conocimiento	ALTA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.5. Programa de formación dirigidos a la mediana empresa	BAJA							P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.6. Benchmarking: indicadores y mapa de conocimiento	ALTA		P	P	P	P	P	P	P								

Seguimiento 2017



Misión, Visión y Valores



Misión

Es ayudar a las organizaciones a tener éxito, a través de la mejora de la gestión.



Visión

Es conseguir que nuestros socios se conviertan en referentes por su gestión excelente.



1. CRECIMIENTO

Crecimiento

		PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
			1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
1.1.	Desarrollo Nuevos Socios	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
1.2.	Nuevo Modelo Financiación	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
1.3.	Propuesta de valor dirigida a la mediana empresa	BAJA					P	P										
1.4.	Amigos de la Excelencia	MEDIA			P	P												
1.5.	Internacionalización	BAJA								P	P	P	P	P	P	P	P	P

1.1. Desarrollo nuevos socios

- Diseño de Plan Comercial de desarrollo nuevos socios
- Identificación de sectores críticos (turismo, agroalimentación, automoción)
- Mejoras en el pasillo del cliente
- Definición de mapas de empatía (perfiles de persona)

1.4. Amigos de la Excelencia

- Desarrollo de estrategia y propuesta de valor
- Plan de comunicación y marketing

Crecimiento



16 nuevas organizaciones



Universidad de Oviedo

225 organizaciones socias

2. VISIBILIDAD



Visibilidad (1/2)

		PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
			1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
2.1.	Posicionamiento y notoriedad pública	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.2.	Impulso de la presencia pública	MEDIA			P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.3.	Conocimiento del Modelo y del CEG	BAJA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.4.	Responsabilidad social del CEG	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.5.	Refuerzo de la estrategia de comunicación del CEG	MEDIA		P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P

2.1. Posicionamiento y notoriedad pública

- Visitas institucionales: Secretaria Estado Comercio, Secretaria General de Pymes e Industria, Secretaría Estado Función Pública, Consejerías Empleo,...
- Foro EFQM conjunto con CEG
- Informes y Publicaciones: Agilidad en las Organizaciones, Cartografía EFQM, Excelencia en las AA.PP., *Think Tank* Tecnología y Excelencia

2.2 Impulso de la Presencia Pública

- Participación como ponentes en Jornadas / mesas debate
- Participación como jurado en Premios a la Excelencia

2.3 Conocimiento del Modelo y del CEG

- *Webinars* de difusión y sensibilización: "Comprender EFQM y hacer que funcione", "De la ISO al Modelo EFQM de Excelencia"
- Propuesta Formación EFQM en Grados y Masters (en desarrollo)



Visibilidad (2/2)

		PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
			1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
2.1.	Posicionamiento y notoriedad pública	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.2.	Impulso de la presencia pública	MEDIA			P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.3.	Conocimiento del Modelo y del CEG	BAJA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.4.	Responsabilidad social del CEG	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.5.	Refuerzo de la estrategia de comunicación del CEG	MEDIA		P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P

2.4. Responsabilidad Social

- Nuevo grupo Responsabilidad Social Corporativa

2.5. Refuerzo de la estrategia de comunicación

- Desarrollo nueva estrategia de Comunicación
- Refuerzo de nuestra presencia en MMCC
 - Radio: + 40 colaboraciones (Servimedia, Gestiona Radio, Capital Radio...)
 - Prensa: + 40 apariciones artículos (Forum Calidad, 5 Días, El Empresario, Ejecutivos, Infocalidad...)
 - Expansión: 3 Publiirreportajes y N° Especial Aniversario
- Mayor presencia en Redes Sociales: LinkedIn, Twitter, Facebook, YouTube



Visibilidad Foro EFQM/CEG en Madrid



4 Site Visits
+60
asistentes



Gamificación

Cóctel de bienvenida ofrecido por Gmp



+500 asistentes



EFQM Excellence Awards en Alcobendas



Museo Reina Sofia





Visibilidad

NUMEROSAS
PARTICIPACIONES
EN EVENTOS Y
COLABORACIONES
EXTERNAS





Visibilidad



SEREMOS COMPETITIVOS POR SER ÁGILES

La presentación del Informe del Think Tank de Tecnología y Excelencia del Club Excelencia en Gestión ha servido para reflexionar sobre cómo las tecnologías están condicionando nuestros negocios y nuestra actividad. Ha sido la ocasión de compartir observaciones como que la tecnología es necesaria para competir, pero ya no es suficiente. Creo que una de las conclusiones principales que debemos extraer del trabajo de más de 30 socios del CEO mundios en este Think Tank, es que, a partir de ahora, debemos ser más ágiles para aportar más valor a nuestros clientes.

Si alguien todavía no lo tiene claro, debe entender muy pronto que las habilidades de las personas van a cambiar y que es imprescindible tener una visión positiva de lo que puede suponer un cambio de trabajo.

Es evidente que eso produce una gran preocupación por el empleo y también es evidente que necesitamos organizaciones ágiles, que afrontamos un reto importante de transformación cultural, que los individuos están ya preparados, independientemente de las diferencias generacionales y que nuevas regulaciones deberían llegar para que las empresas pudiéramos ser, precisamente,

Sobre la agilidad que nos va a facilitar la transformación digital, creo que conviene tener en cuenta que la tecnología ya está incluida en dos textos de nuestra actividad empresarial, que el 95% de los encuestados piensan que sin tecnología, simplemente, no ganan, que el 90% se replantea el modelo de negocio, que el 80% considera que la reflexión estratégica debe estar integrada a nivel de dirección, pero solo el 50% creen que aprovechar la tecnología es suficiente de modo que tenemos margen para mejorar. También el 50% cree que no tienen las capacidades adecuadas para manejar esa transformación que persigue objetivos como la eficiencia, los nuevos modelos de negocio y el incremento de las ventas.

Entre las conclusiones que hemos obtenido de este trabajo, encontramos unos facilitadores para nuestra transformación digital que son la estrategia y la oferta y, también, algunos obstáculos asociados a las innovaciones por parte de las empresas prácticas.

Después de analizar la tecnología nos lleva a pensar en consumidores que ya no son consumidores que son la tecnología, en el mundo físico con el digital y, y toda esta incertidumbre, penderá de la integración esta interpretación que consigamos.

TRANSFORMACIÓN, SEREMOS ÁGILES SI O SI

nuestros productos... etc. y todo ello ha servido para el Modelo EFQM, que nos ha marcado una propuesta de trabajo sin precedentes.

¿Otro ha ayudado el Modelo EFQM a ser más ágiles y a adaptarnos mejor a las nuevas necesidades?

En CAPSA no entendemos la transformación sin ambas (tecnología y personal). Tener que ir de la mano y por este motivo, hemos trabajado mucho para favorecer el cambio cultural necesario para que la transformación sea posible.



ANDRÉS VEGA ARTIME
Director de RR.HH. y Excelencia de CAPSA



CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN



Compañías

Presidente del Club Excelencia en Gestión



Carlos Zarco, director Médico del Hospital Universitario HLA Moncloa y socio del Club Excelencia en Gestión

Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) constituyen en la actualidad un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.



COMPETITIVOS POR EXCELENTES Y VICEVERSA

¿Qué nos parece que significó en un momento en el que la tecnología ya estaba presente en el mundo empresarial? ¿Qué nos parece que significó en un momento en el que la tecnología ya estaba presente en el mundo empresarial?

Seguimos en el mejor lugar del mundo en cuanto a la tecnología, pero seguimos en el peor lugar del mundo en cuanto a la cultura de la innovación.

Para los socios del Club Excelencia en Gestión, la tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.



En un momento en el que la tecnología ya estaba presente en el mundo empresarial, ¿qué nos parece que significó en un momento en el que la tecnología ya estaba presente en el mundo empresarial?

Seguimos en el mejor lugar del mundo en cuanto a la tecnología, pero seguimos en el peor lugar del mundo en cuanto a la cultura de la innovación.

Para los socios del Club Excelencia en Gestión, la tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.

La tecnología es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones.





Visibilidad

- Únete
- Actividades
- Formación
- Asesoría
- Reconocimiento
- Modelo EFQM
- Noticias



Noticias Club Excelencia en Gestión

[Ver más noticias](#)



04 Abril
El Complejo Asistencial de León obtiene el Sello EFQM 400+

[Leer más](#)



04 Abril
AMICA, SELLO EFQM 500+ por su dedicación a la discapacidad

[Leer más](#)



27 Marzo
Crece el interés por el intercambio de P...

+11.000 SUSCRIPTORES DE VISION

Noticias Socios

[Ver más noticias](#)



04 Abril
Best Workplaces España
20

[Leer más](#)



27 Marzo
MANPOWER GROUP: "Soluciones para impulsar el Talento femenino"

[Leer más](#)



27 Marzo
En colegio JOYFE siempre estamos con los que innovan

[Leer más](#)



3. CONECTIVIDAD



Conectividad

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
3.1. Desayunos en la Cumbre	MEDIA						P		P		P		P		P		P
3.2. Management Talks	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
3.3. Talleres de experiencias prácticas/Foros temáticos	MEDIA			P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
3.4. Ampliación de los foros sectoriales	MEDIA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P

3.2 Management Talks

- Madrid: **BANCO SANTANDER** (marzo), **MANPOWER** (julio), **CALIDAD PASCUAL** (septiembre) y NH Hoteles (noviembre)
- Cataluña: **MUTUA TERRASSA** (noviembre)

3.3. Talleres de Experiencias prácticas / Foros Temáticos

- Workshop Innovación - Plan 2017-2020 - Madrid - 27 de enero (45 asistentes)
- Think Tank - 9 de febrero, 27 de abril y 21 de junio (86 asistentes)
- Reunión Foro AAPP - El rol del Proveedor Equitativo (22 asistentes)
- WEBINAR CEV - Habilidades Clave para el Éxito de una Evaluación (47 asistentes)
- Encuentros en la Cumbre - **ILUNION** - 6 de abril (23 asistentes), **ALTRAN** - 21 de junio (18 asistentes), **RED ELÉCTRICA** – 4 de octubre (16 asistentes), **ILUNION** (Cataluña) – 27 de noviembre (28 asistentes)
- Desayuno coloquio "Estrategia y Visualización de Datos" - 19 de abril (22 asistentes)
- Jornada - Reinventar la Gestión Sanitaria aplicando Modelos de Excelencia - 1 de julio (68 asistentes)



Conectividad



Entrega de Sellos EFQM



Foro de Administraciones Públicas



Think Tank

**+2.200
asistentes
NPS 60%**



Jornada de Educación



Management Talks



Equipo de trabajo RSC



Encuentro de Representantes



Conectividad



ENCUENTROS EN LA CUMBRE





4. RECONOCIMIENTO



Reconocimiento

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
4.1. Premio Nacional a la Excelencia	ALTA			P	P				P				P				P
4.2. Programa de mejora de los servicios del CEG asociados al Sello	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P								
4.3. Nuevos Modelos de Excelencia	BAJA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
4.4. Análisis de la convergencia con otros modelo de gestión	BAJA									P	P	P	P				

4.1. Premio Nacional a la Excelencia

- Presentación a Marisa Poncela, Secretaria de Estado de Comercio
- Presentación a Begoña Cristeto, Secretaria General de Industria y Pymes
- María Pía Junquera Temprano, Directora General de Gobernanza Pública

4.2. Programa de mejora de los servicios asociados al Sello Excelencia

- Más valor en los Informes finales de Evaluación: Revisión de contenido y forma por parte de un Comité del CEG. Publicación de guías para hacer los Informes
- Formación, reciclaje y calibrado de los Evaluadores
- Rediseño del proceso de evaluación
 - ◆ Mayor visibilidad del Sello EFQM: Plan de comunicación específico
 - ◆ Infografías
 - ◆ Pack de bienvenida



Reconocimiento



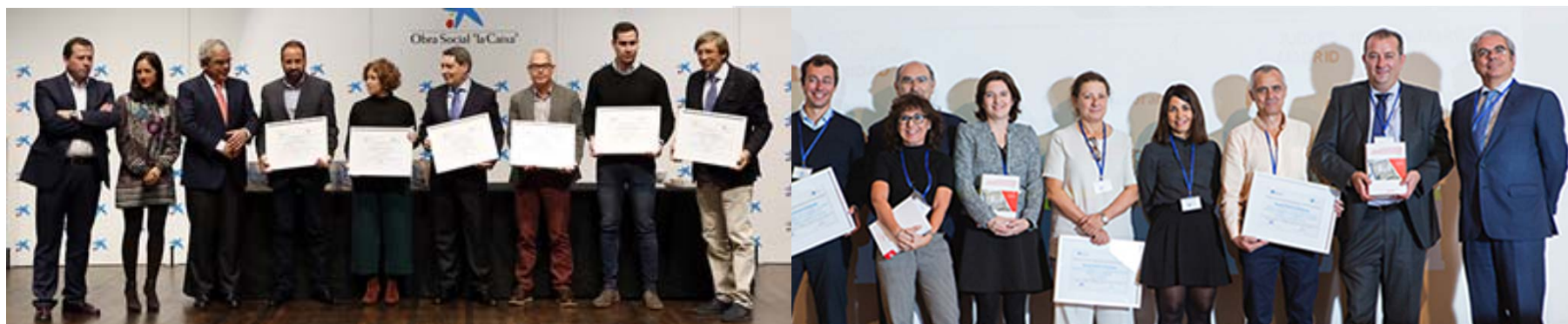
+40 PARTICIPACIONES EN ACTOS DE ENTREGA DE SELLOS EFQM





Reconocimiento

Lanzamiento Premios a las Buenas Prácticas...



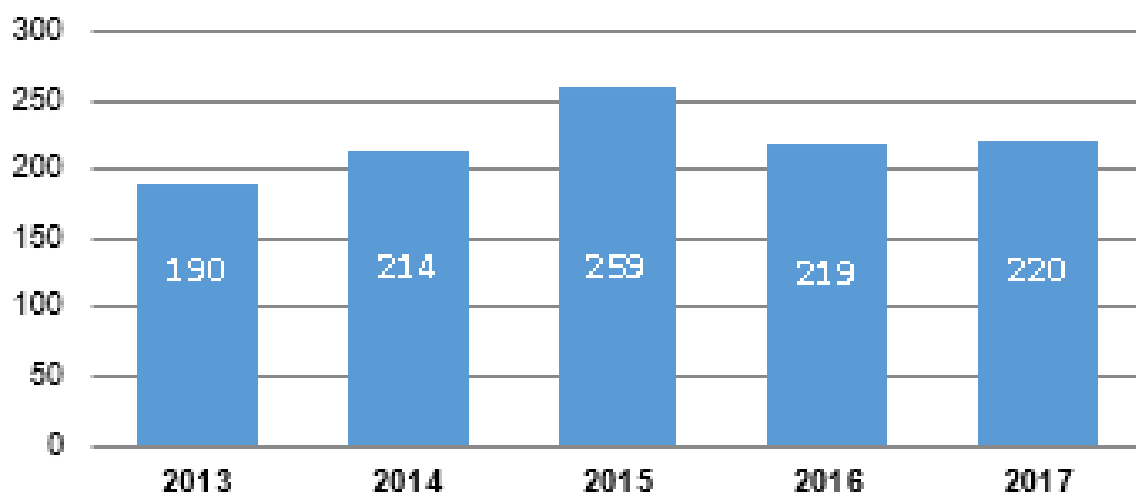
...en gestión **Universitaria, Sanitaria y Educativa.**

**70 Buenas Prácticas presentadas
6 premiadas en cada categoría**



Reconocimiento

Nº de nuevos Sellos de Excelencia Realizados en 2017



+ 250 evaluadores formados en 10 cursos

**LIDERES EUROPEOS EN
SELLOS DE EXCELENCIA EFQM
438 VIGENTES**



5. CONOCIMIENTO



Conocimiento (1/2)

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
5.1. Identificación de prioridades y recursos	MEDIA		P	P	P	P	P	P	P								
5.2. Extensión del servicio de formación en EFQM	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.3. Desarrollo de la red de Alianzas	MEDIA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.4. Impulso del Banco de Conocimiento	ALTA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.5. Programa de formación dirigidos a la mediana empresa	BAJA							P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.6. Benchmarking: indicadores y mapa de conocimiento	ALTA	P	P	P		P	P	P	P								

5.1 Identificación de prioridades y recursos

- Reunión con Responsables de Formación y Desarrollo Talento de algunos Socios CEG
- Identificación de áreas desarrollo profesional prioritarias
- Desarrollo nuevo catálogo Formación a Medida en Excelencia en Gestión (no exclusivamente EFQM)

5.2. Extensión del servicio Formación EFQM

- Adaptación del esquema de formación actual al nuevo esquema adoptado por EFQM: CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL EVALUADOR EFQM
- Nueva formación: GESTOR EFQM y revisión contenidos/ adaptación cursos EFQM catálogo actual

5.3. Desarrollo de la Red de Alianzas

- Identificación, clasificación y priorización potenciales aliados/partners



Conocimiento (2/2)

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
5.1. Identificación de prioridades y recursos	MEDIA		P	P	P	P	P	P	P								
5.2. Extensión del servicio de formación en EFQM	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.3. Desarrollo de la red de Alianzas	MEDIA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.4. Impulso del Banco de Conocimiento	ALTA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.5. Programa de formación dirigidos a la mediana empresa	BAJA							P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.6. Benchmarking: indicadores y mapa de conocimiento	ALTA	P	P	P		P	P	P	P								

5.4. Impulso del Banco de Conocimiento

- Revisión plataforma ÁGORA CEG y reestructuración contenidos y grupos trabajo.
- Disponibles 200 memorias EFQM y 120 Buenas prácticas

5.6. Benchmarking

- MIRA (Management Indicators Radar): diseño, desarrollo y pruebas





Conocimiento y Mejora

NUEVOS CURSOS DE FORMACIÓN RELACIONADA CON EFQM Y EXCELENCIA EN GESTIÓN

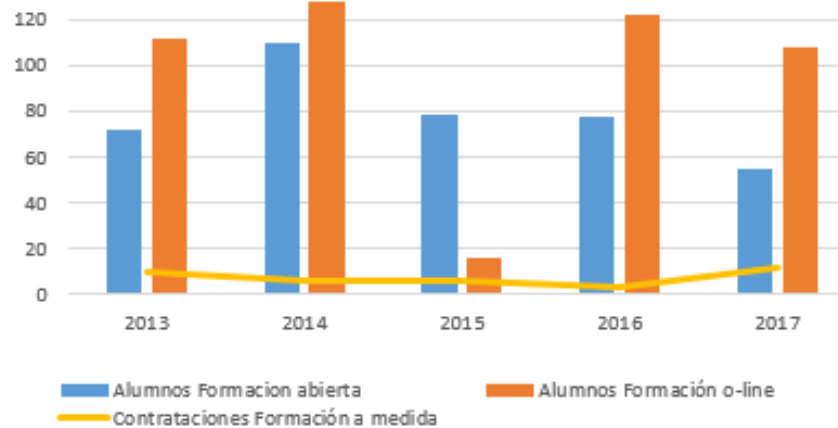


Metodología Blended Learning

**Módulo 0
WEBINAR**

**Módulo 1
ON -LINE**

**Módulo 2
PRESENCIAL**



**NPS
31%**



Metodología

MÓDULO 1: CONOCE EL MODELO EFQM DE EXCELENCIA

MÓDULO 2: PRACTICA LO APRENDIDO

MÓDULO 3: PROFUNDIZA, REFLEXIONA, AFIANZA



Conocimiento y Mejora: Alianzas

ENTIDAD NACIONAL	CONTACTO	SEGUIMIENTO	ACUERDO
AEC		2015-2018	
AEF - Asociación Española de Fundaciones		2018	
CAMARA DE COMERCIO DE ESPAÑA		2016-2018	
CEAJE		2017-2018	
CENTRO ESPAÑOL DE LOGISTICA		2018	
CEPYME		2017-2018	
CEX		2015-2018	
CIRCULO DE EMPRESARIOS		2017-2018	
COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS		2017-2018	
COTEC - Fundación COTEC para la Innovación		2017-2018	
CRE100DO		2016-2018	
EXCELTUR		2017-2018	
EXECyL		2017-2018	
FIAB		2017-2018	
FORÉTICA	2018		
FORO DE MARCAS RENOMBRADAS	2017-2018		
FUNDACIÓN ALTRAN	2018		
FUNDACIÓN MÁS FAMILIA	2017-2018		
IMF	2017-2018		
MADRID EXCELENTE	2017-2018		
MADRID FORO EMPRESARIAL	2017-2018		
MARCA ESPAÑA	2014-2018		
SERES	2018		
SERNAUTO	2018		
ENTIDAD INTERNACIONAL	CONTACTO	SEGUIMIENTO	ACUERDO
EFQM		1994-2018	
EEN - EUROPEAN EXCELLENCE NETWORK		2017-2018	
REDIBEX		2017-2018	



Conocimiento y Mejora

7 consultoras
REDEX DE REFERENCIA



REDEX
red de expertos **EFQM**
DE REFERENCIA





Conocimiento y Mejora

+18.000 USUARIOS

En ÁGORA CEG hablamos
Los Valores de la Excelencia

+1.600
DOCUMENTOS
SUBIDOS



Añadir Valor para los Clientes



Aprovechar la Creatividad e Innovación



Alcanzar el éxito mediante el talento de las personas



Crear un futuro Sostenible



Liderar con Visión, Inspiración e Integridad



Mantener en el tiempo Resultados Sobresalientes



Desarrollar la capacidad de la Organización



Gestionar con Agilidad



...y más

+66.000
DESCARGAS

120 BUENAS
PRÁCTICAS

2017 INFORME DE RESULTADOS

Informe de Auditoría limpio (MAZARS)



Informe de Auditoría de Cuentas Anuales emitido por un Auditor Independiente

A la Asamblea General del CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN VÍA INNOVACIÓN por encargo del Secretario General de la Asociación.

Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales abreviadas del CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN INNOVACIÓN (la Entidad), que comprenden el balance abreviado al 31 de diciembre de 2017, así como de sus resultados y flujos de efectivo correspondientes terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información que resulta de aplicación (que se identifica en la Nota 2 de la memoria abreviada correspondiente), con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

En nuestra opinión, las cuentas anuales abreviadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la Entidad al 31 de diciembre de 2017, así como de sus resultados y flujos de efectivo correspondientes terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información que resulta de aplicación (que se identifica en la Nota 2 de la memoria abreviada correspondiente), con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigentes en España. Nuestra responsabilidad es describir en el informe de auditoría de cuentas anuales de nuestra opinión.

Somos independientes de la Entidad de conformidad con los requerimientos de ética de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas anuales de conformidad con el marco normativo de información que resulta de aplicación (que se identifica en la Nota 2 de la memoria abreviada correspondiente), con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Aspectos más relevantes de la auditoría

Los aspectos más relevantes de la auditoría son aquellos que, según nuestro juicio, han sido considerados como los riesgos de incorrección material más significativos de la auditoría de las cuentas anuales del periodo actual. Estos riesgos han sido tratados en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales abreviadas en su conjunto, y no expresamos una opinión por separado sobre estos riesgos.

C/ Alcalá, 63, 28014 Madrid. Teléfono: +34 915 624 030. Fax: +34 915 610 224. e-mail: auditoria@mazars.es. Oficinas en: Alicante, Barcelona, Bilbao, Madrid, Málaga, Valencia, Vigo.

MAZARS Auditores, S.L.P. Domicilio Social: Calle Diputación, 200, 08007 Barcelona. Registro Mercantil de Barcelona. Tomo 30.734, Folio 212, Hoja B-180111, Inscripción 1ª, N.I.F. B-4162282. Inscripción con el número S1189 en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas (ROAC).

AUDITORES

Intervención de Entidades privadas en cuentas de terceros

MAZARS AUDITORES, S.L.P.

AÑO 2018 Nº 0118989898

MEMORIA DE AUDITORIA DE CUENTAS ANUALES ABREVIADAS

AL SERVIDOR DE CUENTAS ANUALES ABREVIADAS

REGISTRADA EN EL REGISTRO OFICIAL DE AUDITORES DE CUENTAS (ROAC)

3

Madrid, 28 de febrero de 2018

MAZARS AUDITORES, S.L.P.
ROAC Nº S1189

Anne-Laure Viard
ROAC Nº 19.994

Praxity

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN VÍA INNOVACIÓN
Cuentas anuales abreviadas correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017



BALANCE DE SITUACIÓN ABREVIADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 (Expresado en Euros)

ACTIVO	Notas	31.12.2017	31.12.2016	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Notas	31.12.2017	31.12.2016
ACTIVO NO CORRIENTE		963.830,18	937.853,18	PATRIMONIO NETO		987.037,88	970.136,78
Immobilizado Intangible	6	106.792,61	177.384,70	A.1) Fondos propios	11	987.037,88	970.136,78
Immobilizado material	6	81.263,83	83.963,37	Devolución fondos/inversión social		524.387,88	518.377,88
VI. Inversiones financieras a largo plazo	8	104.863,14	4.886,31	1. Dotación fondos/inversión social		324.267,83	318.377,88
				II. Reservas		50.646,71	108.854,88
				2. OTRAS RESERVAS		50.646,71	108.854,88
				III. Reservas de ejecución anteriores		1.106,12	1.106,12
				IV. Excedente del ejercicio	9	10.899,80	99.288,17
ACTIVO CORRIENTE		731.820,49	737.807,04	PASIVO CORRIENTE		106.134,12	436.309,48
IV. Deudas comerciales y otras cuentas a cobrar	9 y 12	354.008,28	482.872,80	III. Deudas a corto plazo		-	-
VI. Inversiones financieras a corto plazo	8	100.237,89	484,43	VI. Reservas comerciales y otras cuentas a pagar	10 y 14	486.816,88	416.863,06
VI. Participaciones a corto plazo	10	-	2.400,00	2. Otras acciones		400.910,10	415.863,06
VIII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		277.380,01	271.960,81	VI. Previsiones a corto plazo	13	6.121,00	6.446,48
TOTAL ACTIVO		1.695.650,67	1.675.660,22	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		1.093.172,00	1.406.446,26

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN VÍA INNOVACIÓN
Cuentas anuales abreviadas correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017



CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS ABREVIADAS CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 (Expresado en Euros)

	Notas	2017	2016
A) OPERACIONES CONTINUADAS			
1. Ingresos de la actividad propia	15.1	684.880,82	749.144,93
a) Cuotas de asociados y afiliados		676.269,81	658.745,60
b) Ingresos de promociones, patrocinadores y colaboraciones		8.610,81	90.399,33
2. Ventas y otros ingresos de la actividad mercantil	15.1	912.849,32	982.145,20
6. Aprovisionamientos		(71.821,93)	(82.486,73)
7. Otros ingresos de la actividad		3.722,74	4.863,51
8. Gastos de personal	15.2	(743.218,44)	(712.691,41)
a) Sueldos, salarios y asimilados		(616.743,87)	(536.040,08)
b) Indemnizaciones		-	(59.886,50)
c) Cargas sociales		(126.474,57)	(114.758,83)
9. Otros gastos de la actividad	9 y 15.4	(687.083,23)	(921.832,48)
10. Amortización del inmovilizado	5 y 6	(86.058,17)	(90.999,38)
13. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado		0,00	(7.431,81)
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		13.279,81	(59.288,17)
(1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11+12+13)			
14. Ingresos financieros		-	-
15. Gastos financieros	8	(2.393,11)	-
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros		-	-
A.2) RESULTADO FINANCIERO		(2.393,11)	0,00
(14+15+16+17+18)			
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1 + A.2)		10.886,80	(59.288,17)
17. Impuesto sobre beneficios		-	-
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS (A.3 + 18)		10.886,80	(59.288,17)
18. Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos		-	-
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO (A.4+18)		10.886,80	(59.288,17)



Cierre económico financiero 2017

Cierre 2017 vs. Cierre 2016

	CIERRE EJERCICIO 2017			CIERRE EJERCICIO 2016		
	INGRESOS	GASTOS	MARGEN	INGRESOS	GASTOS	MARGEN
I. SOCIOS	684.890 €	104.011 €	580.879 €	741.695 €	184.007 €	557.688 €
Renovación cuotas y desarrollo nuevos socios	676.270 €	10.339 €	665.931 €	658.746 €	37.093 €	621.653 €
Actividades asociativas	8.620 €	93.672 € -	85.052 €	82.949 €	146.915 € -	63.965 €
II. SERVICIOS	913.449 €	394.729 €	518.721 €	989.596 €	469.332 €	520.264 €
Esquema de Reconocimiento	683.006 €	316.945 €	366.062 €	740.756 €	383.421 €	357.335 €
Formación	106.451 €	54.427 €	52.024 €	115.033 €	68.488 €	46.545 €
Asesoría y Diagnóstico	123.992 €	23.357 €	100.635 €	133.807 €	17.423 €	116.384 €
III. ESTRUCTURA	15.149 €	1.103.862 € -	1.088.712 €	4.864 €	1.082.216 € -	-1.077.352 €
TOTAL	1.613.488 €	1.602.601 €	10.887 €	1.736.154 €	1.735.555 €	599 €
RESULTADO NETO			10.887 €			599 €
RESERVAS			10.887 €			- 59.288 €

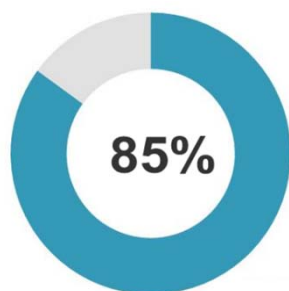
Cierre económico financiero 2017

Presupuesto vs. Cierre

	PRESUPUESTO EJERCICIO 2017			CIERRE EJERCICIO 2017		
	INGRESOS	GASTOS	MARGEN	INGRESOS	GASTOS	MARGEN
I. SOCIOS	771.291 €	236.140 €	535.151 €	684.890 €	104.011 €	580.879 €
Renovación cuotas y desarrollo nuevos socios	713.091 €	63.140 €	649.951 €	676.270 €	10.339 €	665.931 €
Actividades asociativas	58.200 €	173.000 € -	114.800 €	8.620 €	93.672 € -	85.052 €
II. SERVICIOS	1.118.400 €	542.550 €	575.850 €	913.449 €	394.729 €	518.721 €
Esquema de Reconocimiento	819.800 €	429.300 €	390.500 €	683.006 €	316.945 €	366.062 €
Formación	155.000 €	97.250 €	57.750 €	106.451 €	54.427 €	52.024 €
Asesoría y Diagnóstico	143.600 €	16.000 €	127.600 €	123.992 €	23.357 €	100.635 €
III. ESTRUCTURA	13.500 €	1.124.463 € -	1.110.963 €	15.149 €	1.103.862 € -	-1.088.712 €
TOTAL	1.903.191 €	1.903.153 €	38 €	1.613.488 €	1.602.601 €	10.887 €
RESULTADO NETO			38 €			10.887 €
RESERVAS			38 €			10.887 €

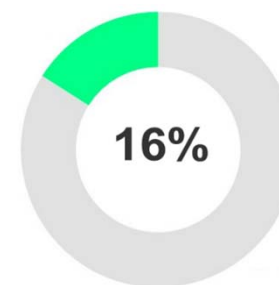
Cierre económico financiero 2017

Presupuesto vs. Cierre



85%

Ingresos
alcanzados



16%

Ahorro
realizado

INGRESOS		K€
Nuevos socios	Menos de los previstos	37
Patrocinios	Foro EFQM	42
Esquema de Reconocimiento	Cambio en la forma de facturar. Retraso en renovaciones	137
Formación	Nuevo esquema de formación EFQM con gasto y sin demanda	49
Asesoría y Diagnóstico	Ausencia de nuevos REDEX	16
Nuevos servicios	Lanzamiento retrasado	8

289

GASTOS	K€
Ajustes partidas: actividades y servicios	168
Aumento de inversión en comunicación y marketing	53
Recurso no incorporado	40
Ajustes partida: servicios generales (estructura y TIC's)	24
Retraso incorporación nuevos servicios	15

300

2018

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y PRESUPUESTO

Plan Estratégico 2017 2020 Avances y Prioridades 2018



Presupuesto 2018

	CIERRE EJERCICIO 2017			PRESUPUESTO 2018		
	INGRESOS	GASTOS	MARGEN	INGRESOS	GASTOS	MARGEN
I. SOCIOS	684.890 €	104.011 €	580.879 €	742.358 €	124.067 €	618.291 €
Renovación cuotas y desarrollo nuevos socios	676.270 €	10.339 €	665.931 €	742.358 €	18.800 €	723.558 €
Actividades asociativas	8.620 €	93.672 € -	85.052 €		105.267 € -	105.267 €
II. SERVICIOS	913.449 €	394.729 €	518.721 €	958.636 €	465.609 €	493.027 €
Esquema de Reconocimiento	683.006 €	316.945 €	366.062 €	735.000 €	388.000 €	347.000 €
Formación	106.451 €	54.427 €	52.024 €	102.636 €	64.409 €	38.227 €
Asesoría y Diagnóstico	123.992 €	23.357 €	100.635 €	121.000 €	13.200 €	107.800 €
III. NUEVOS SERVICIOS				162.000 €	24.000 €	138.000 €
Amigos de la Excelencia				22.000 €	1.000 €	21.000 €
Benchmarking				20.000 €	23.000 € -	3.000 €
Patrocinios y Publicidad				120.000 €	- €	120.000 €
III. ESTRUCTURA	15.149 €	1.103.862 € -	1.088.712 €	6.000 €	1.252.332 € -	1.246.332 €
TOTAL	1.613.488 €	1.602.601 €	10.887 €	1.868.994 €	1.866.008 €	2.986 €
RESULTADO NETO			10.887 €			2.986 €
RESERVAS			10.887 €			

1.- Crecimiento (1/2)

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
1.1. Desarrollo Nuevos Socios	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
1.2. Nuevo Modelo Financiación	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
1.3. Propuesta de valor dirigida a la mediana empresa	BAJA					P	P										
1.4. Amigos de la Excelencia	MEDIA																
1.5. Internacionalización	BAJA									P	P	P	P	P	P	P	P

1.1. Desarrollo nuevos socios

- Diseño de Plan Comercial basado en
 - Recomendación de partners y socios actuales
 - Alianzas en sectores clave (Agroalimentación, Automoción, Pymes)
 - Aprovechando los contactos realizados con: asistentes a eventos, alumnos, clientes de Sello y contactos web
 - Visibilidad en Medios de Comunicación y Redes Sociales
- Mejoras en la experiencia del socio: calendario anual, comunicación
- Definición de mapas de empatía (perfiles de persona)



1.2. Nuevo Modelo Financiación

- Publicidad y Patrocinios
- Nuevos P&S: MIRA (5.6) y Amigos de la Excelencia (1.4.)

1.3. Propuesta de valor dirigida a mediana empresa

- Proyecto 90D para la promoción de la Mejora de la Gestión (Sector Agroalimentario)

The screenshot displays the Club Excelencia en Gestión website interface. At the top, there's a navigation bar with the logo and 'RESERVA TU AGENDA'. Below this, a section titled 'Estas son las próximas actividades que te ofrecemos en el Club Excelencia en Gestión' lists events for January and February. The main content area features a calendar for the year 2018, with each month's calendar showing dates and activity icons. To the right of the calendar, there are several informational cards, including one for 'EFQM' (European Foundation for Quality Management) and another for 'Certificación Internacional'. The bottom of the page includes a footer with the Club Excelencia en Gestión logo and contact information.



1.- Crecimiento (2/2)

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
1.1. Desarrollo Nuevos Socios	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
1.2. Nuevo Modelo Financiación	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
1.3. Propuesta de valor dirigida a la mediana empresa	BAJA					P	P										
1.4. Amigos de la Excelencia	MEDIA			P	P												
1.5. Internacionalización	BAJA									P	P	P	P	P	P	P	P

1.4. Amigos de la Excelencia

- Desarrollo de estrategia y propuesta de valor
- Plan de comunicación y marketing
- Lanzamiento y promoción



AMIGOS de la
EXCELENCIA

1.5. Internacionalización

- Refuerzo de la colaboración con EFQM (Miembro del Comité de Estrategia)
- Liderando la red de partners europeos de la EFQM: European Excellence Network
- Mayor vinculación con Fundibeq
- Incorporación a REDIBEX (Red Iberoamericana de Excelencia en la Gestión)



2.- Visibilidad (1/2)

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
2.1. Posicionamiento y notoriedad pública	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.2. Impulso de la presencia pública	MEDIA			P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.3. Conocimiento del Modelo y del CEG	BAJA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.4. Responsabilidad social del CEG	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.5. Refuerzo de la estrategia de comunicación del CEG	MEDIA		P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P

2.1. Posicionamiento y notoriedad pública

- Relaciones institucionales
 - + Comida con Consejera Economía de CyL (enero)
 - + Desayuno Secretaria de Estado Economía (febrero)
 - + Reunión con D. G. Función Pública
- Informes y Publicaciones:
 - + Eventos sobre Agilidad en Bilbao y Valencia
 - + Mejora de la calidad en la contratación pública



INVITACIÓN

Desayuno Informativo con Dña. Irene Garrido, Secretaria de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa.



Martes, 20 de Febrero, a las 9.00 AM, en el Hotel Palace (Pza. de las Cortes, 7).

Executive Forum España, con la participación de IberCaja y Club de Excelencia en Gestión, se complace en invitarle al Desayuno Informativo con la Secretaria de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa

2.2 Impulso de la Presencia Pública

- Participación como ponentes en Jornadas / mesas debate
 - + Ayuntamiento Alcobendas / Innovación
 - + Corresponsables Barcelona
 - + Execyl, Eulen, ...
- Participación como jurado en Premios a la Excelencia
 - + Club Asturiano Calidad
 - + CEL
 - + Madrid Excelente



2.- Visibilidad (2/2)

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
2.1. Posicionamiento y notoriedad pública	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.2. Impulso de la presencia pública	MEDIA			P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.3. Conocimiento del Modelo y del CEG	BAJA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.4. Responsabilidad social del CEG	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2.5. Refuerzo de la estrategia de comunicación del CEG	MEDIA		P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P

2.3 Conocimiento del Modelo y del CEG

- Webinars de difusión y sensibilización

2.4. Responsabilidad Social

- Grupo de trabajo sobre RSC: próxima presentación del documento que recoge el excelente trabajo del grupo

2.5. Refuerzo de la estrategia de comunicación

- Refuerzo de la nueva estrategia de Comunicación y de nuestra presencia en MMCC
- Refuerzo presencia en Redes Sociales:

- + LinkedIn
- + Twitter
- + Facebook
- + YouTube
- + Whatsapp CI



WhatsApp



Red de Expertos EFQM para asesoría



REDEX
red de expertos EFQM
DE REFERENCIA



REDEX
red de expertos EFQM

The collage includes several articles and social media posts:

- ejecutivos**: Article titled "DE CÓMO CONTROLAR UNA REVOLUCIÓN" by Juan Antonio Zubía, Director General de EFQM.
- Sanidad**: Article titled "Quince centros sanitarios, reconocidos por su apuesta por la Excelencia en su gestión" (November 2017).
- MAGISTERIO**: Article titled "Acercar la Educación a la excelencia" (November 2017).
- CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN**: Logo at the bottom right.

3.- Conectividad

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
3.1. Desayunos en la Cumbre	MEDIA						P		P		P		P		P		P
3.2. Management Talks	MEDIA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
3.3. Talleres de experiencias prácticas/Foros temáticos	MEDIA			P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
3.4. Ampliación de los foros sectoriales	MEDIA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P

3.1. Desayunos en la Cumbre

JORNADA EXCLUSIVO SOCIOS

DESAYUNO CON LA SECRETARIA DE ESTADO DE ECONOMÍA Y APOYO A LA EMPRESA

El encuentro con la Secretaria de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa, Irene Garrido, será una excelente ocasión de conocer de primera mano la valoración de la situación económica y del entorno actual en el que las organizaciones deben gestionarse cada vez de forma más ágil.

¡ÚLTIMAS PLAZAS!
+ INFO

20 FEBRERO
Madrid



3.2. Management Talks



3.3. Talleres de Experiencias prácticas v Foros Temáticos



CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN			2018			EFQM Primary Partner																																																																																																																																																																													
<p>CALENDARIO DE ACTIVIDADES 2018</p> <p>Legend: Festivos B AD-BCN <input type="checkbox"/> Fecha confirmada <input type="checkbox"/> Fecha provisional <input type="checkbox"/> Link con Información <input type="checkbox"/> Más Información <input type="checkbox"/> QROR CEG</p>			<p>ENERO</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						<p>FEBRERO</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	<p>MARZO</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						<p>ABRIL</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30									
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
31																																																																																																																																																																																			
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
31																																																																																																																																																																																			
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
<p>MAYO</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						<p>JUNIO</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						<p>JULIO</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						<p>AGOSTO</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
31																																																																																																																																																																																			
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
31																																																																																																																																																																																			
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
31																																																																																																																																																																																			
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
31																																																																																																																																																																																			
<p>SEPTIEMBRE</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						<p>OCTUBRE</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						<p>NOVIEMBRE</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	<p>DICIEMBRE</p> <table border="1"> <tr><td>L</td><td>M</td><td>J</td><td>V</td><td>S</td><td>D</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			L	M	J	V	S	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31											
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
31																																																																																																																																																																																			
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
31																																																																																																																																																																																			
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
L	M	J	V	S	D																																																																																																																																																																														
1	2	3	4	5	6																																																																																																																																																																														
7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																														
13	14	15	16	17	18																																																																																																																																																																														
19	20	21	22	23	24																																																																																																																																																																														
25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																														
31																																																																																																																																																																																			



5.- Conocimiento (1/2)

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
5.1. Identificación de prioridades y recursos	MEDIA		P	P	P	P	P	P	P								
5.2. Extensión del servicio de formación en EFQM	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.3. Desarrollo de la red de Alianzas	MEDIA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.4. Impulso del Banco de Conocimiento	ALTA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.5. Programa de formación dirigidos a la mediana empresa	BAJA							P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.6. Benchmarking: indicadores y mapa de conocimiento	ALTA	P	P	P		P	P	P	P								

5.1 Identificación de prioridades y recursos

- Reunión con Responsables de Formación y Desarrollo Talento de Socios CEG
- Identificación de áreas desarrollo profesional prioritarias
- Desarrollo nuevo catálogo Formación a Medida en Excelencia en Gestión (no exclusivamente EFQM)

5.2. Extensión del servicio Formación EFQM

- Adaptación del esquema de formación actual al nuevo esquema adoptado por EFQM:
CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL EVALUADOR EFQM
- Nueva formación: **GESTOR EFQM** y revisión contenidos/ adaptación cursos EFQM catálogo actual

5.3. Desarrollo de la Red de Alianzas

- Identificación, clasificación y priorización potenciales aliados/partners
- Desarrollo de alianzas
- El S.G. es ahora miembro del *Strategic Committee* de EFQM

MADRID FORO EMPRESARIAL



5.- Conocimiento (2/2)

	PRIORIDAD	2017				2018				2019				2020			
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
5.1. Identificación de prioridades y recursos	MEDIA		P	P	P	P	P	P	P								
5.2. Extensión del servicio de formación en EFQM	BAJA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.3. Desarrollo de la red de Alianzas	MEDIA					P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.4. Impulso del Banco de Conocimiento	ALTA				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.5. Programa de formación dirigidos a la mediana empresa	BAJA							P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5.6. Benchmarking: indicadores y mapa de conocimiento	ALTA	P	P	P		P	P	P	P								

5.4. Impulso del Banco de Conocimiento

- Consolidación de ÁGORA CEG: >130.000 descargas acumuladas
- Solo en 2017: 66.000 descargas de documentos
- 200 memorias EFQM y 120 Buenas prácticas
- **Premios de Buenas Prácticas** en gestión Sectoriales (2ª edición) y Premio Nacional BBPP (1ª edición)



5.6. Benchmarking

- **MIRA** en fase beta (corrección de pruebas) con algunos socios

6.- Actuaciones para la mejora de la gestión interna

6.1	Evolución del modelo organizativo
6.2	Desarrollo de Talento
6.3	Mejora de las herramientas tecnológicas
6.4	Modelo de contabilidad analítica
6.5	Definición de un modelo de evaluación de proyectos

6.1. Evolución del modelo organizativo: HECHO!

6.2. Desarrollo de Talento: EN PROCESO

6.3. Mejora de las herramientas tecnológicas: EN PROCESO

6.4. Modelo de contabilidad analítica: HECHO!

6.5. Definición de un modelo de evaluación de proyectos: 2019

6.- Actuaciones para la mejora de la gestión interna

Nuevo organigrama Secretaria General



Diálogo con la audiencia



@Club_Excelencia
#compartiendoymejorando

Marzo 2017

Compartiendo y mejorando juntos



Miguel Artiach, Responsable de
Experiencia Cliente en ALSA

**“Nuestras decisiones cuentan al cliente la
historia de quienes somos”**



@Club_Excelencia
#compartiendoymejorando

Marzo 2017

Compartiendo y mejorando juntos



Cristina López Cabañas,
Responsable del departamento
de Customer eXperience
GAS NATURAL FENOSA

“La experiencia de cliente”



@Club_Excelencia
#compartiendoymejorando

Marzo 2017

Compartiendoymejorando juntos



@Club_Excelencia
#compartiendoymejorando

Marzo 2017

Compartiendo y mejorando juntos



CLUB
EXCELENCIA
EN GESTIÓN

GRACIAS



www.clubexcelencia.org

Compartiendo y mejorando juntos



**Club Excelencia
en Gestión**



**Club Excelencia
en Gestión**



@Club_Excelencia



**Canal Club
Excelencia en Gestión**

