



# *Saliendo de la Crisis y Preparando el Futuro*

IGNACIO BABÉ, CEO

**#ahoramasquenuncacompartiendoymejorandojuntos**

**#construyendofuturo**

21 de abril 2020

Transformando para un futuro sostenible

El **Club Excelencia en Gestión** es una asociación empresarial sin ánimo de lucro, que ayuda a **compartir conocimiento sobre gestión excelente, innovadora y sostenible y reconoce el nivel de las organizaciones** a través de premios a las Buenas Prácticas en gestión y del Sello EFQM.

## **NUESTRO PROPÓSITO**

Contribuimos a crear una **sociedad mejor**, promoviendo **organizaciones excelentes, innovadoras y sostenibles**, con confianza en el futuro.

**+29**  
años  
de vida

**+220**  
SOCIOS

Familia  
diversa

Distintos  
tamaños

Sectores  
diversos

Públicas y  
privadas

Por toda la  
geografía española

**+3.000**  
organizaciones  
reconocidas por su  
gestión

**+60**  
actividades al  
año de  
aprendizaje y  
co-creación

# PUNTO DE ENCUENTRO

El Club es el punto de encuentro para **organizaciones socias...**



.... y **Amigos de la Excelencia** que son personas y pequeñas empresas

Somos el **único representante oficial de la EFQM** en España.



Organización Nacional Asociada a Funibeq



Formamos parte de una **red de partners** que nos permiten dar más valor a los socios.



Hemos puesto unos pocos, pero somos muchos más...

# AYUDAMOS A LAS ORGANIZACIONES EN...



Descubre cómo lo hacemos....

# Y LO HACEMOS A TRAVÉS DE...

Pasos para recorrer con éxito el camino hacia una  
**Gestión Excelente, Innovadora y Sostenible:**



**SENSIBILIZACIÓN**



**FORMACIÓN**



**AUTODIAGNÓSTICO**



**DESPLIEGUE  
MEJORA**



**EVALUACIÓN  
RECONOCIMIENTO**



# PROPÓSITO COMPARTIDO



Construir una **sociedad** mejor  
Con **organizaciones** excelentes,  
innovadoras y sostenibles  
Construir un **futuro** mejor





# VUCA

**Volatil**

**Incierto**

**Complejo**

**Ambiguo**



# Vivimos en un mundo híper VUCA



## DESAFIOS

V

### **VOLATILIDAD:**

El contexto está cambiando constantemente



U

### **INCERTIDUMBRE:**

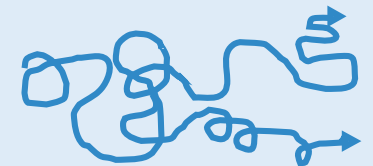
El resultado de las decisiones es una incógnita



C

### **COMPLEJIDAD:**

Demasiadas variables para tomar decisiones



A

### **AMBIGÜEDAD:**

Las premisas no siempre son obvias



**En un entorno híper VUCA la  
excelencia es necesaria,  
pero no suficiente**

# ¿Qué hacen las organizaciones sobresalientes en un entorno híper VUCA?

## VACUNARSE



**V**elocidad de transformación

**A**gilidad

**C**reatividad

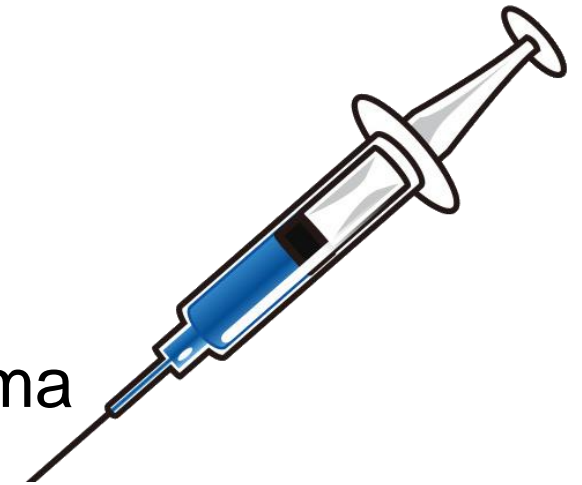
**C**ultura

**I**nnovación

**N**etwork / Ecosistema

**E**xcelencia

**S**ostenibilidad



# ¿Qué hacen las organizaciones sobresalientes en un entorno híper VUCA?

- **Analizar la situación de partida (Autoevaluarse)**
  - Saber cuáles son los puntos fuertes para apalancarse
  - Conocer sus áreas de mejora para actuar sobre ellas
- **Rastrear en busca de nuevas oportunidades**
  - Descubrir signos que indiquen cambios de tendencias
  - Tomar decisiones con rapidez
- **Identificar las amenazas**
  - Gestionar los riesgos
  - Comunicar con eficacia los cambios de rumbo a la organización



# ¿Qué hacen las organizaciones sobresalientes en un entorno híper VUCA?

## • Conocer sus posibilidades ante el entorno cambiante y tomar decisiones rápidas sobre

### → qué dejar de hacer

- P. Drucker: “No hay nada tan inútil como hacer con gran eficiencia algo que **no debería hacerse** en absoluto”

### → qué seguir haciendo

- G. Hammel: la burocracia crece exponencialmente, culpable de la lentitud y baja productividad vs. **organizaciones *ad hoc***, sin complejidad, formalismo o centralismo

### → qué empezar a hacer

- Cuestionarse continuamente el *status quo* con el objetivo de lograr la máxima **sencillez, innovando y aprendiendo** de los éxitos y de los errores
- **Prepararse para el futuro** y, por tanto, para la siguiente crisis



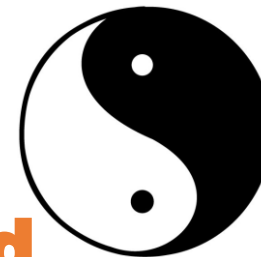
# ¿Qué hacen las organizaciones sobresalientes en un entorno híper VUCA?

## • Construir una cultura de innovación ágil

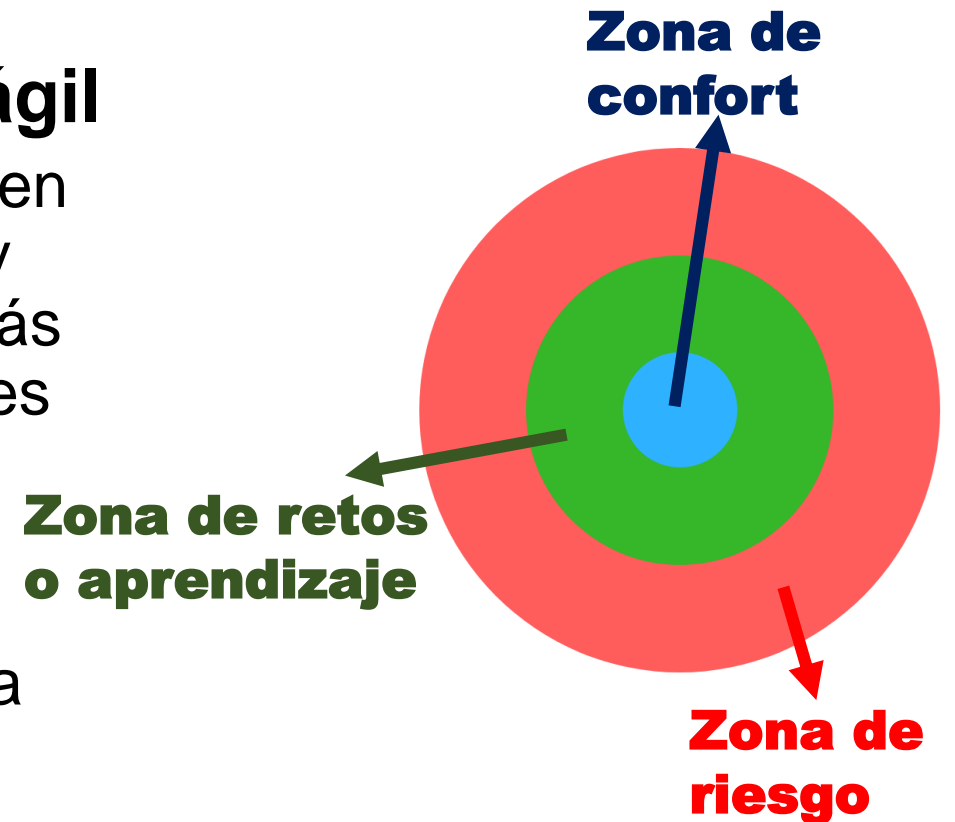
- Los colaboradores de una organización saben cómo **responder rápidamente, adaptarse** y manejar de manera segura el cambio, además de autorregular sus resistencias inconscientes al cambio.
- En una cultura de innovación se acepta **asumir y gestionar riesgos** y se favorece salir de las zonas de confort para entrar en la de retos y **aprendizaje**.

## • Añadir velocidad y adaptabilidad a la estabilidad creando una fuente de ventaja competitiva en un entorno VUCA

**Estabilidad**



**Dinamismo**



# ¿Qué hacen las organizaciones sobresalientes en un entorno híper VUCA?

## • Definir estrategia de reactivación

### → proponer una propuesta de valor para la reactivación

- Reconsiderando productos, servicios, procesos adaptados y alineados con nuevos valores

### → asegurando viabilidad económica

- Buscar nuevas fuentes de financiación (ayudas Gobierno)
- Aportación fondos propios
- Reducir costes

### → redefinir formas de trabajar y equipos

### → comunicar la propuesta empresarial a todos los GI

# HA LLEGADO EL MODELO EFQM

# Fundamentos del Modelo EFQM

Continúa poniendo de relieve la importancia de:

- Los **clientes**.
- Centrarse en los **grupos de interés** con perspectiva a **largo plazo**.
- Comprender las **relaciones causa-efecto** entre: por qué una organización hace algo, cómo lo hace y qué logra con sus acciones



Alineado con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible**, apoyando el papel que las organizaciones pueden desempeñar en su apoyo.

# Lógica del Modelo EFQM

## POR QUÉ

¿“Por qué” existe la organización?  
¿“Qué” propósito cumple?  
¿“Por qué” esta estrategia concreta?

---

**DIRECCIÓN**

## CÓMO

¿“Cómo” tiene la intención de cumplir con su propósito y estrategia?

---

**EJECUCIÓN**

## QUÉ

¿“Qué” ha logrado hasta ahora?  
¿“Qué” quiere lograr en el futuro?

---

**RESULTADOS**



# Modelo EFQM



# Principales beneficios del nuevo Modelo EFQM



# Todos los Modelos están equivocados, algunos Modelos son útiles

- El mapa no es el territorio\*. Y un Modelo no es más que una aproximación reducida de lo que puede estar pasando.
- Con demasiado detalle, un Modelo esta equivocado. Y aún así, necesitamos Modelos.
- Necesitamos un Modelo porque si un elegante, puro y refinado modelo no funciona, aún será más difícil de entender porque tu confusa situación real va a funcionar (Seth Godin).
- No todos los Modelos lógicos y estructuralmente sólidos se convierten en un éxito en la vida real, pero mejor empezar con algo que tenga sentido.

\* [Alfred Korzybski](#)


Para el que este interesado puede  
conseguir el  
**Modelo EFQM**  
en:

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



# CONSTRUYENDO FUTURO

Iniciativas empresariales



#construyendoFUTURO

 CLUB  
EXCELENCIA  
EN GESTIÓN

 CLUB  
EXCELENCIA  
EN GESTIÓN



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

Transformando para un futuro sostenible