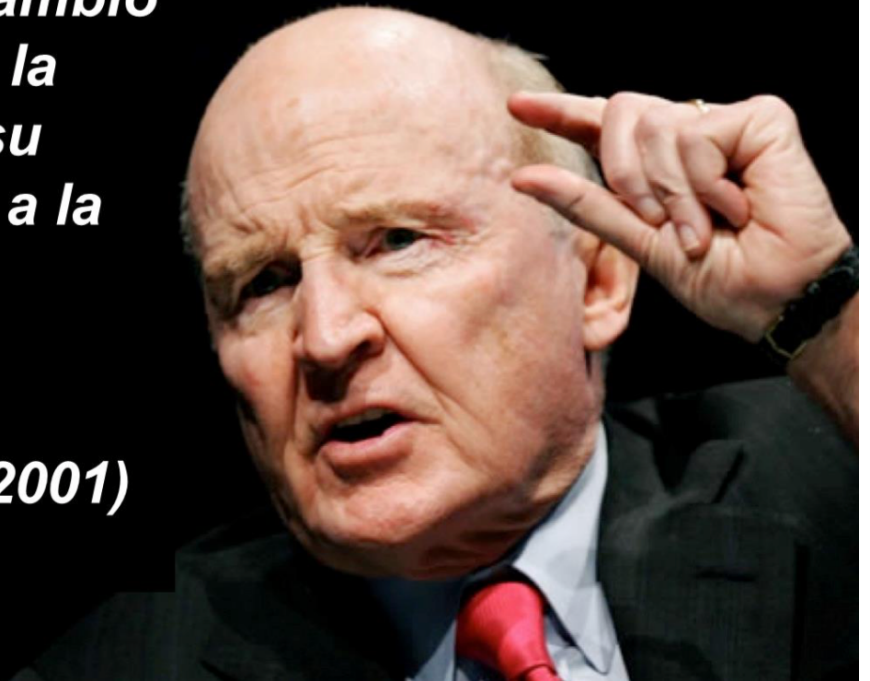


¿Excelencia? Algunos cambios en el enfoque



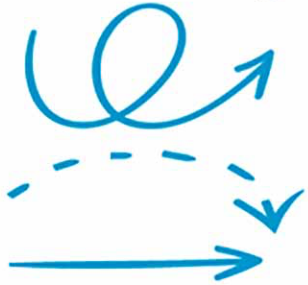
“... Cuando la velocidad de cambio del entorno es mayor que la velocidad de cambio en su organización... el final está a la vista”

***Jack Welch
CEO General Electric (1981-2001)***

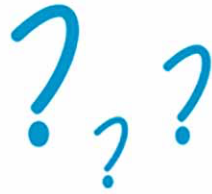


VUCA

Volatility



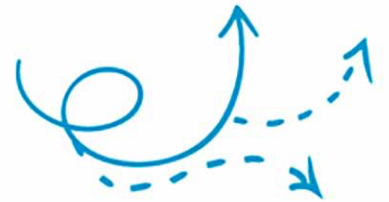
Uncertainty



Complexity



Ambiguity





Escasez de recursos

Reducción de los impactos negativos en el entorno

Cambios en los requisitos de los empleados

Desarrollo de la economía digital

Nuevas formas de trabajo

Rápida evolución de la economía colaborativa

Nuevas tecnologías más productivas

Nuevos competidores más ágiles

Mayor nivel de exigencia de usuarios y administraciones

Nuevos retos



¿Por qué es más grande el parabrisas que el retrovisor?

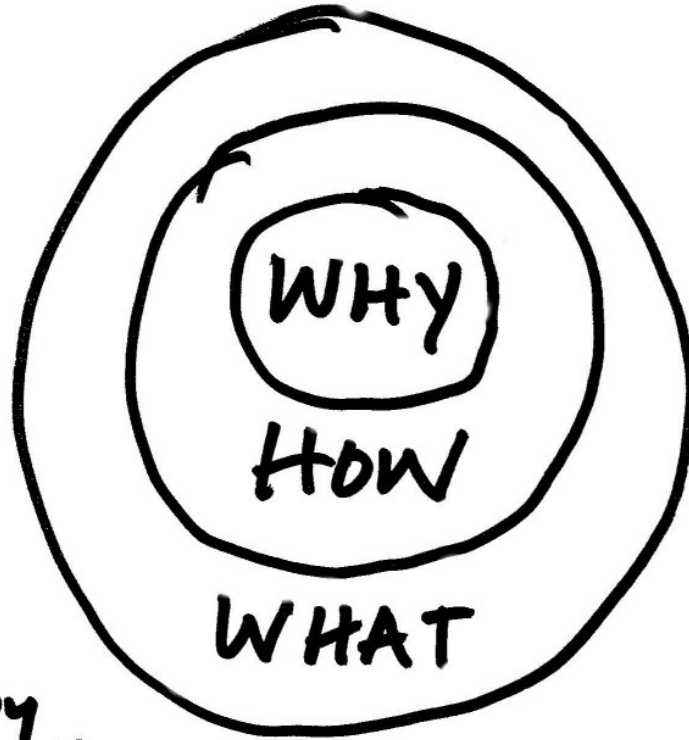
En resumen:

Transformarse no es una opción.

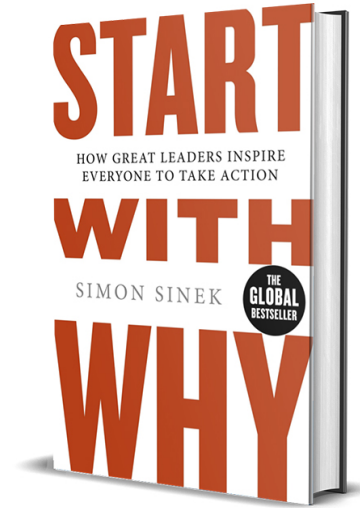
Es una necesidad en todos los sectores y para todos los tamaños de empresa y...

... la excelencia en la gestión ya no es suficiente para asegurar su supervivencia.

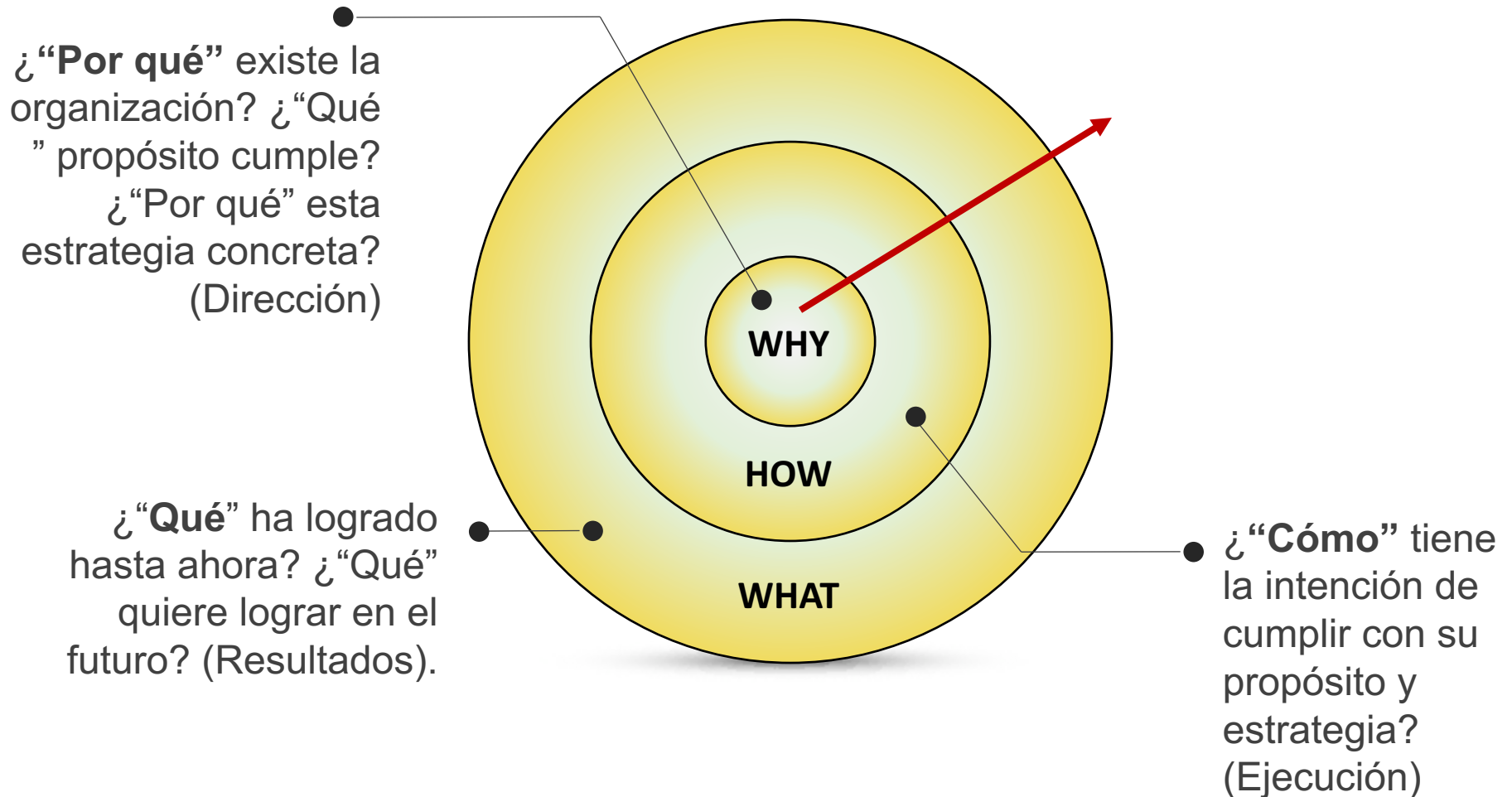
THE GOLDEN CIRCLE



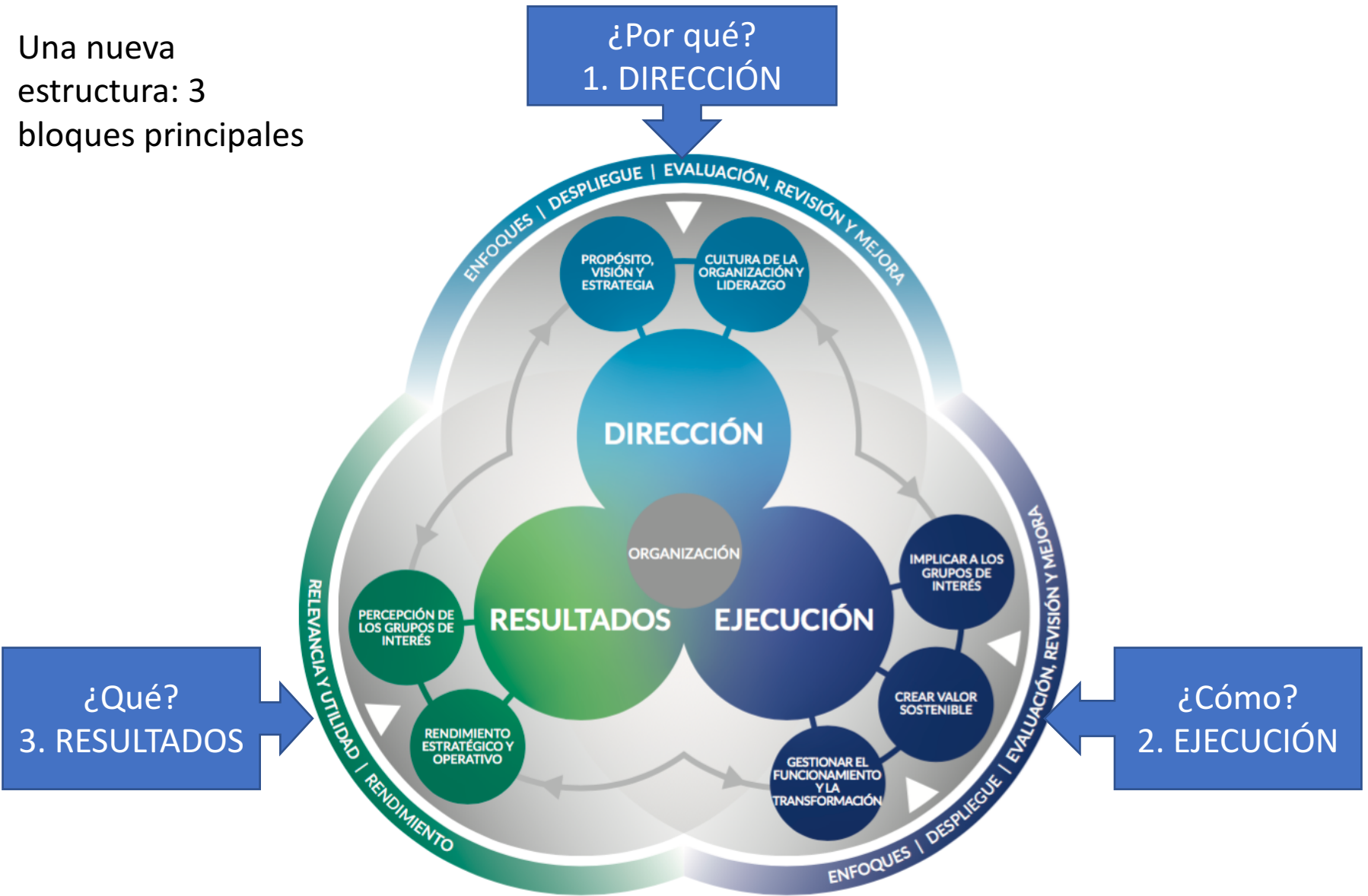
by
SIMON SINEK



The Golden Circle



Una nueva estructura: 3 bloques principales



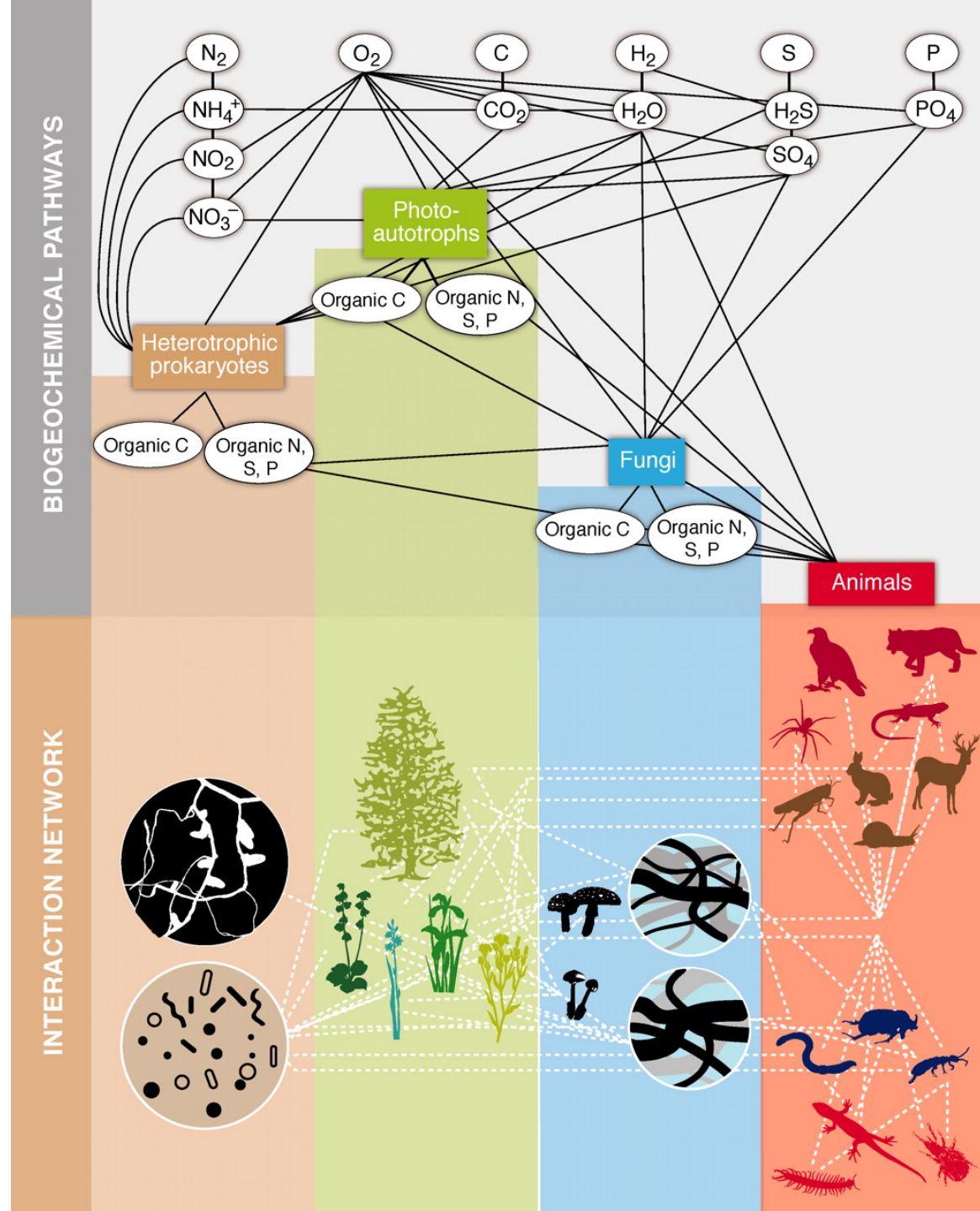
Conceptos clave del Modelo EFQM 2020



- ✓ Comprender el ecosistema
- ✓ Coherencia con el propósito
- ✓ Cultura de la organización y liderazgo
- ✓ Implicación de los Grupos de Interés
- ✓ Creación de valor sostenible
- ✓ Aprovechar la tecnología y la información
- ✓ Resultados predecibles

Comprender el ecosistema

La empresa es un organismo vivo y tiene que adaptarse al ecosistema en el que desarrolla su actividad



El Ecosistema de una organización



Coherencia con el Propósito



El **Propósito** es una declaración que describe la razón de ser de una organización, es decir, qué hace y por qué lo hace y qué entienden sus grupos de interés.

Propósito = “Causa Justa”
Conocida y entendida por todos los GI

Coherencia con el Propósito



Ejemplos:



“Nutrir familias para que puedan florecer y prosperar”



“Organizar la información de mundo y hacerla accesible a todos”



“Hacer que la vida sostenible sea un lugar común”



“Ayudar a las empresas a organizarse”

Cultura de la organización y liderazgo



Cultura = Creencias, actitudes y valores que son compartidos por las personas en una organización.

El cambio cultural parte de la definición del Propósito. Ej Starbucks:
“Inspirar y nutrir el espíritu humano. Solo una persona, una taza de café y un barrio al mismo tiempo.”



El café



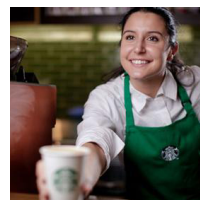
El cliente



La comunidad



Los partners



Las tiendas



Los accionistas



Cultura de la organización y liderazgo



Liderazgo jerárquico vs. Liderazgo organizativo



Photo by [Jehyun Sung](#) on [Unsplash](#)



Photo by [Hudson Hintze](#) on [Unsplash](#)



Implicar a los Grupos de Interés

Co-desarrollo
Contribución a los ODS



Cientes:
Construir relaciones sostenibles



Personas:
Atraer, implicar, desarrollar y retener el talento



Inversores y reguladores:
Asegurar y mantener su apoyo continuo



Sociedad:
Contribuir a su desarrollo, bienestar y prosperidad



Partners y proveedores:
Construir relaciones y asegurar su compromiso para crear valor sostenible

Implicar a los Grupos de Interés



Y para cada uno de ellos sistematizo...



Un modelo de relación



El foco en la creación de valor sostenible



La gestión de su "experiencia" en su relación con nosotros

Implicar a los Grupos de Interés



Y para cada uno de ellos sistematizo...



Un modelo de relación



El foco en la creación de valor sostenible



La gestión de su "experiencia" en su relación con nosotros

Crear valor sostenible



Valor = Lo que me diferencia de otros

Sostenible desde el punto de vista...

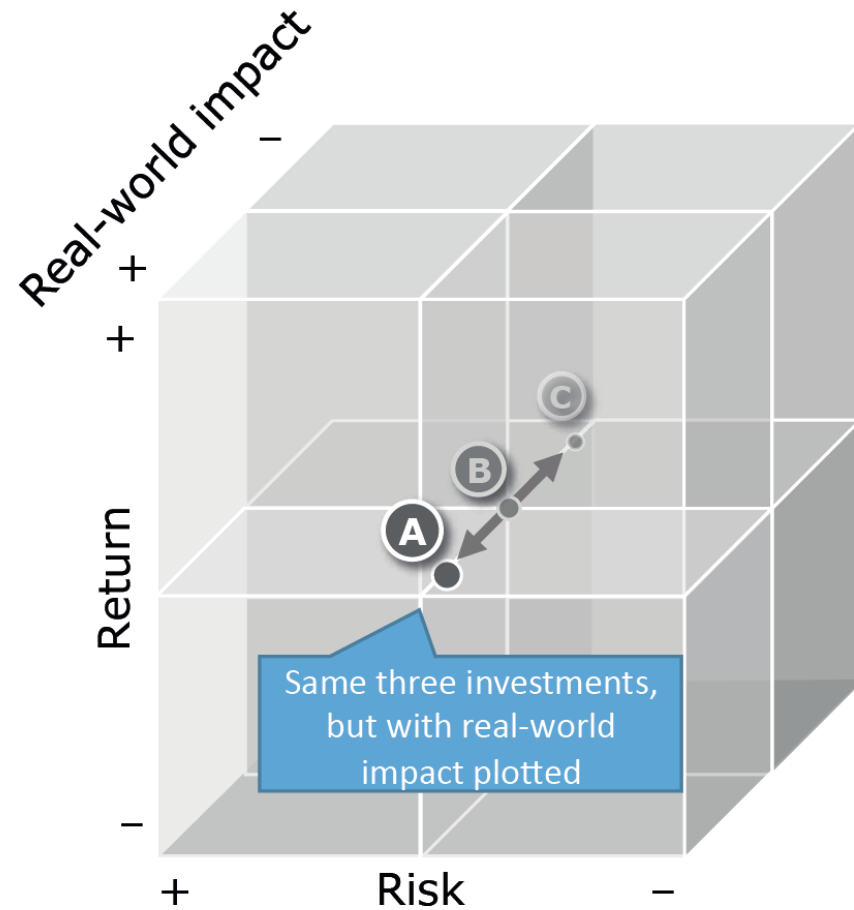
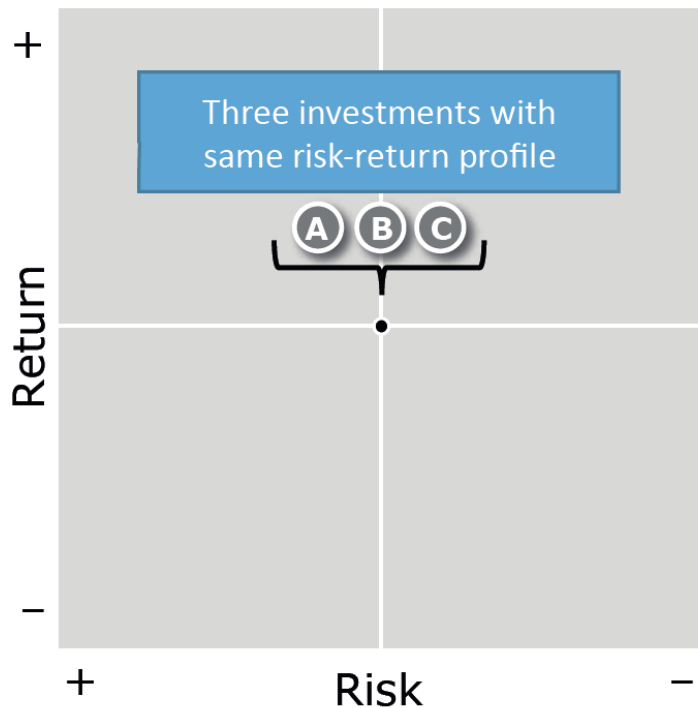
Económico, social y medioambiental...

A corto y largo plazo

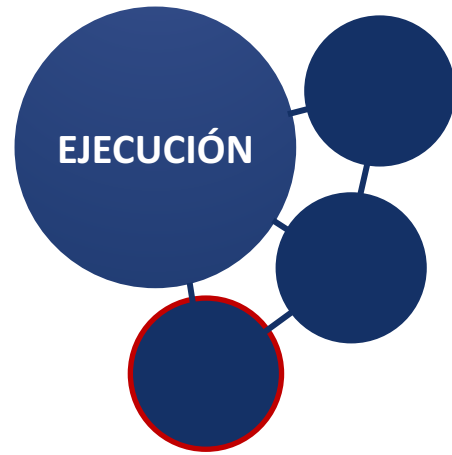
Crear valor sostenible



<https://www.unpri.org/sdgs/investors-and-the-sustainable-development-goals/304.article>



Gestionar el funcionamiento y la transformación



Gestionar el funcionamiento y el riesgo



Transformar la organización para el futuro



Impulsar la innovación y aprovechar la tecnología

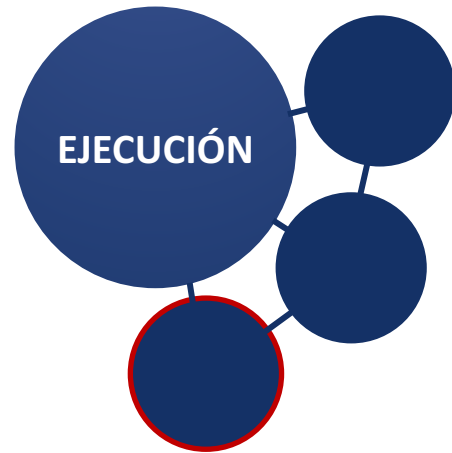


Aprovechar los datos, la información y el conocimiento



Gestionar los activos y recursos

Aprovechar la tecnología y la información



Gestionar el funcionamiento y el riesgo



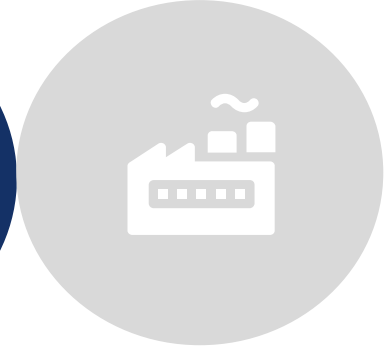
Transformar la organización para el futuro



Impulsar la innovación y aprovechar la tecnología



Aprovechar los datos, la información y el conocimiento



Gestionar los activos y recursos

Aprovechar la tecnología y la información



Algunas tecnologías disruptivas:



Cloud computing



Big data / Analytics



Inteligencia Artificial



Internet of things

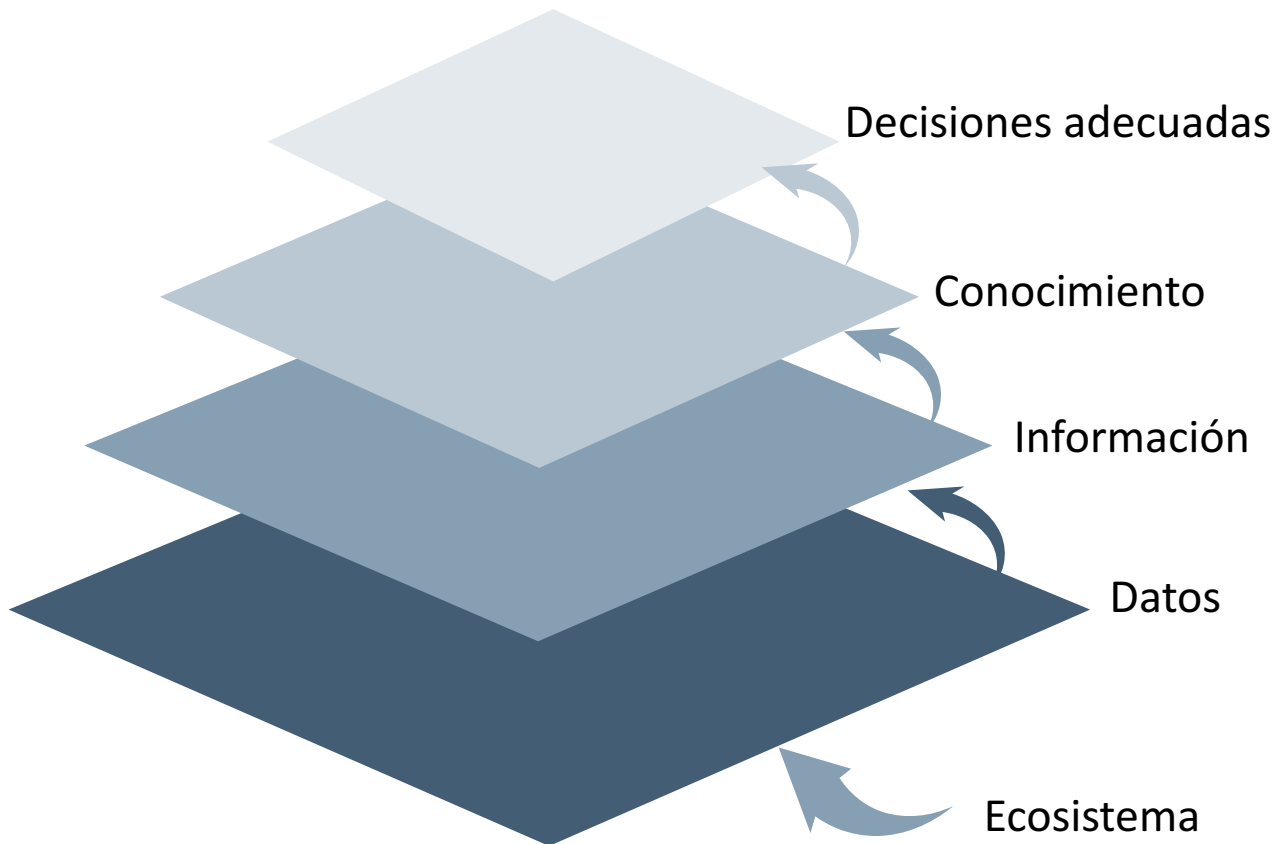


Blockchain



Ciberseguridad

Aprovechar la tecnología y la información



Resultados predecibles



Tabla 3: Análisis del bloque de Resultados

Elementos	Atributos	Descripción
Relevancia y Utilidad	Relevante	La organización identifica un conjunto de resultados claramente vinculados con su propósito, visión y estrategia para los grupos de interés clave. Estos resultados se revisan y mejoran a lo largo del tiempo.
	Útil	Los datos son oportunos, fiables, precisos y adecuadamente segmentados para proporcionar información significativa que ayude a mejorar el funcionamiento y la transformación.
Rendimiento	Con tendencias	Existe una evolución positiva o rendimiento sobresaliente sostenido durante el periodo o ciclo estratégico.
	Con objetivos	Las metas establecidas son relevantes, están alineadas con la estrategia y se alcanzan de manera continuada.
	Comparado	Hay comparaciones externas relevantes (<i>benchmarking</i> de indicadores) que permiten determinar que el rendimiento está en línea con la estrategia. Dichas comparaciones son además favorables.
	Predictivo	Las palancas para lograr unos resultados sobresalientes en el futuro están identificadas y se basan en las actuaciones para la transformación, las relaciones causa/efecto, el análisis de datos, los patrones de rendimiento y las medidas predictivas.

Resultados predecibles



Ejemplos: Indicadores **Financieros**



Indicadores de **actividad**

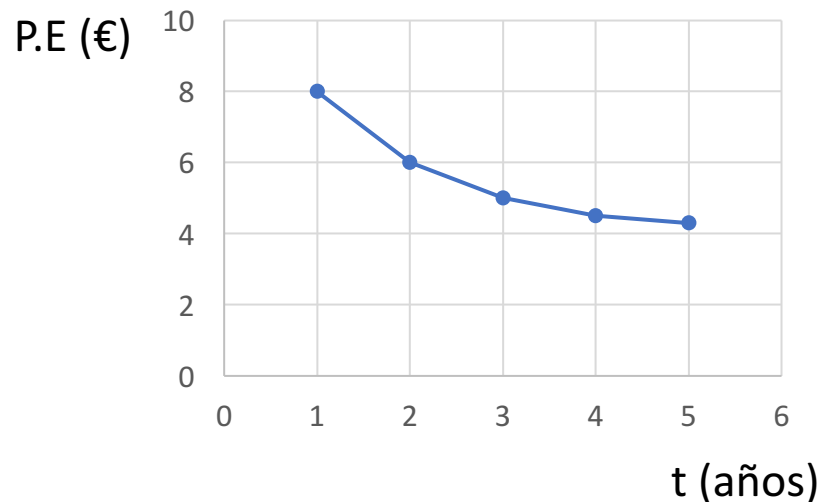
Facturación / Ventas

Indicadores de **efectividad**

EBITDA

Indicadores **predictivos**

Evolución del punto de equilibrio: ingresos = gastos



Transformación

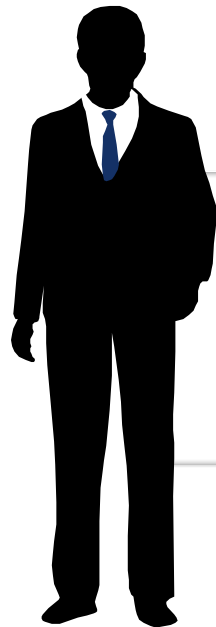
HASTA EL INFINITO
Y MÁS ALLAAAAA...



TO INFINITY AND BEYOND...

Gracias





Preguntas ?



www.projectaconsulting.es



dgonzalez@projectaconsulting.es



Teresa Gil, 25. Valladolid



636-98-28-17