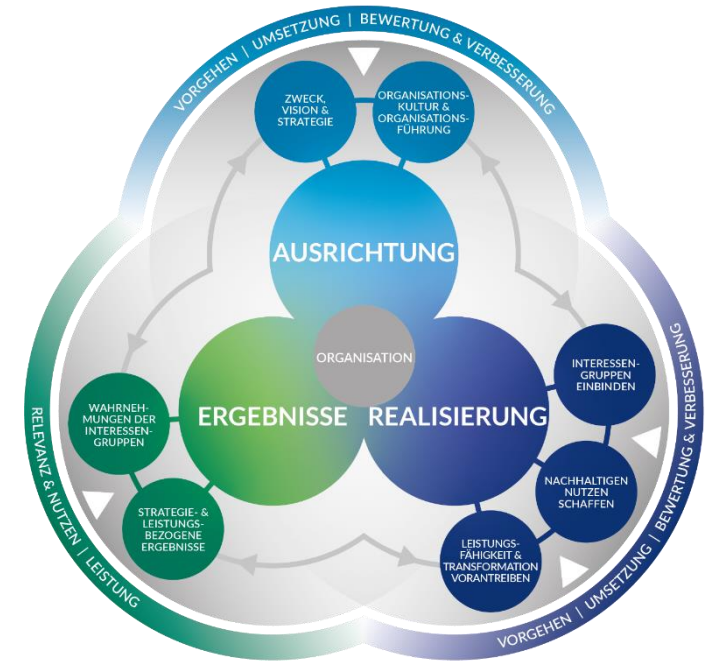


# Das EFQM-Modell 2020

## Ein Unternehmens- entwicklungsmodell



LD Organisationsberatung GmbH

Libero Delucchi, CEO

Landschau 16

6276 Hohenrain

[www.liberodelucchi.com](http://www.liberodelucchi.com)

[mail@liberodelucchi.com](mailto:mail@liberodelucchi.com)

- Kurze Vorstellung
- Ein Unternehmen und die Unternehmensentwicklung
- Das EFQM-Modell 2020
- Das EFQM-Assessment – eine Standortbestimmung
- Das Anerkennungsverfahren
- Fragen, Diskussion

# Libero Delucchi



# LD

## Studium

- Betriebswirtschaft SGO-Business School
- Organisationslehre und -psychologie SGO-Business School (eidg. dipl. Organisator)
- Unternehmensentwicklung, Business Excellence, EFQM
- Qualitäts-, Prozess- und Projektmanagement
- Weiterbildungen Pädagogik/Didaktik FH Bern, PH Luzern, ipso! Bildung
- Philosophy, Politics and Economics, Universität Luzern



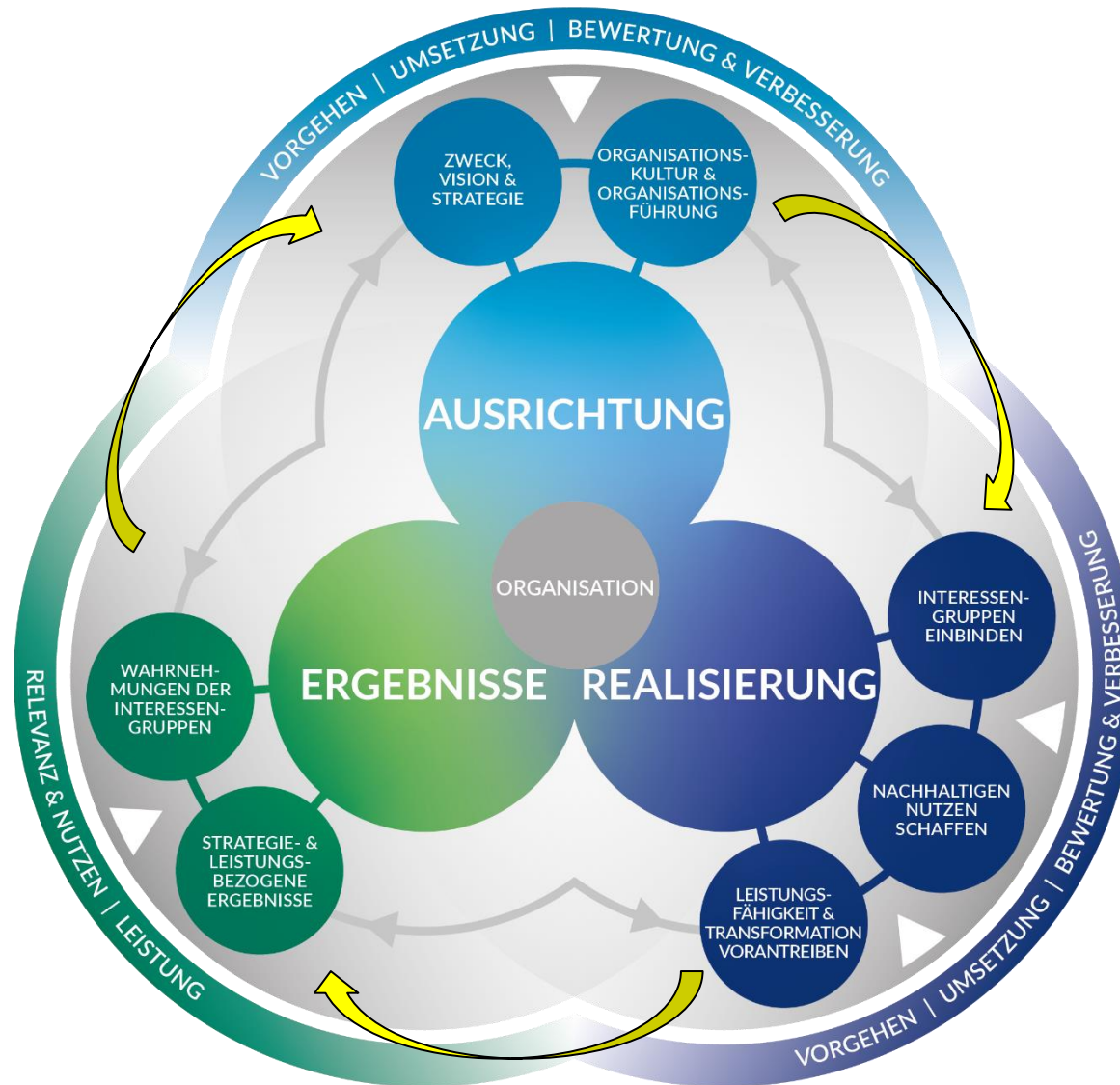
## Berufliche Stationen

- Geschäftsführer LD Organisationsberatung GmbH (seit 2012)
- Dozent ipso! Business School, Höhere Fachschule Wirtschaft Luzern, Höhere Fachschule Tourismus Luzern, Pädagogische Hochschule Bern, BFH Holz Biel
- Professor für Unternehmensentwicklung und Business Excellence, Studienleiter und Berater, KPZ QM, Fachhochschule BFH Bern
- Projektleiter Business Steering SBB AG, Division Infrastruktur
- Seniorberater Unternehmensentwicklung GIB Management AG, Luzern
- Berater Corporate Development, Die Schweizerische Post, Bern
- Projektleiter Postfinance, Bern
- EFQM-Assessor und -Trainer

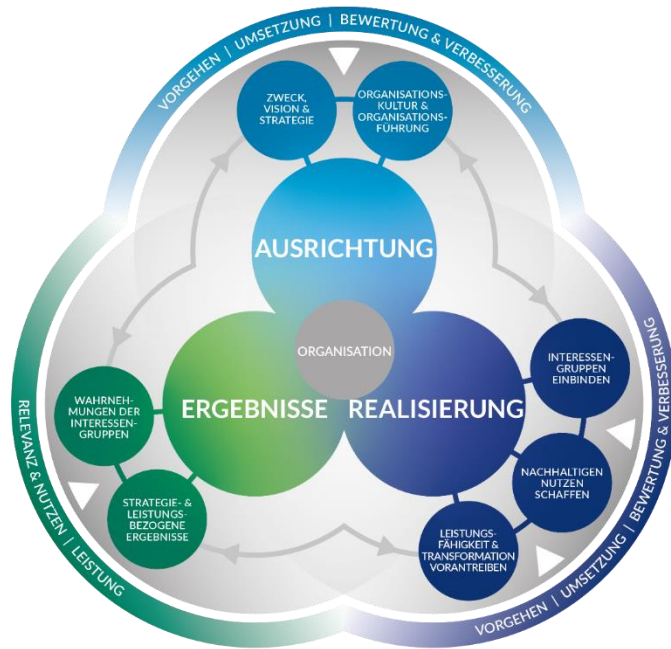
# Eine Organisation und die Wirkungszusammenhänge



# Das EFQM-Modell 2020 – ein umfassendes Managementmodell



# Das EFQM-Modell 2020



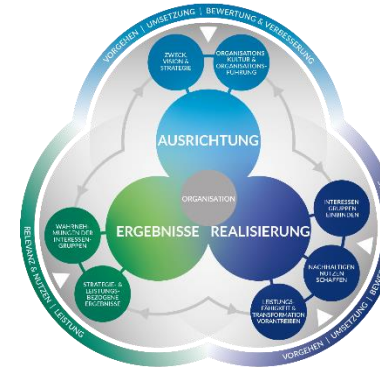
„Die fundamentale **Aufgabe der Führung** in Organisationen bleibt stets dieselbe: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Lage zu versetzen,

- durch gemeinsame Ziele und geteilte Werte
- mit angemessenen Methoden und Strukturen
- mittels richtiger Koordination bei der Bewältigung von **Veränderungen**

Ergebnisse für alle relevanten **Interessengruppen** zu erzielen.“

[Quelle: Peter F. Drucker, Management, Campus, 2009]

# Das EFQM-Modell 2020 – Die Logik



## Ausrichtung „Warum“ (Why)

Warum existieren wir? Welchen Zweck (Purpose) erfüllen wir? Warum diese Strategie? Welche Führungskultur benötigen wir?

## Realisierung „Wie“ (How)

Wie haben wir vor, unseren Zweck zu realisieren und unsere Strategie umzusetzen?

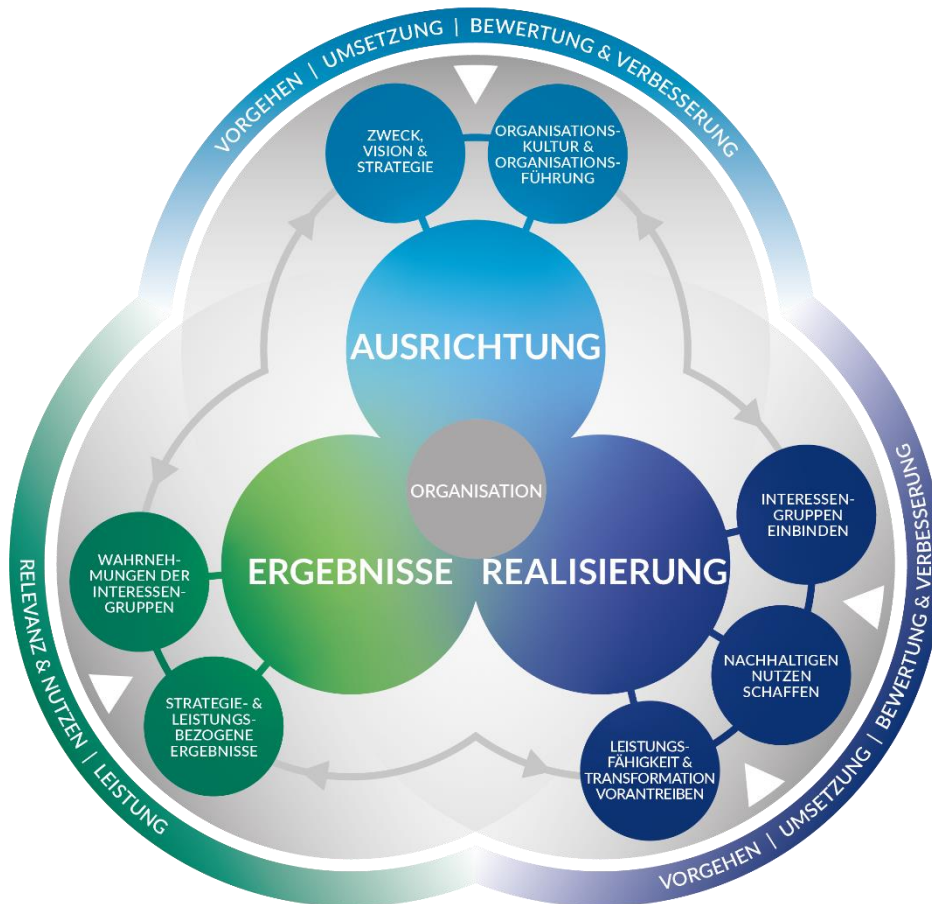
## Ergebnisse „Was“ (What)

Was haben wir bis heute erreicht? Was wollen wir zukünftig erreichen?

# Das EFQM-Modell 2020

Das EFQM-Modell ist

- ein Unternehmensentwicklungsmodell und kein klassisches QM-Modell !
- keine Norm, kein Standard
- nicht primär ein Instrument für Q-Manager/innen
- kein Reglement, kein Anforderungskatalog
- kein «Gut-genug-Modell»
- nicht primär ein Preis- bzw. ein Zertifizierungsmodell
- keine Garantie für den Erfolg!





„Jedes Unternehmen ist ein soziologisches Gebilde und unterliegt - wie der lebende Organismus - dem Werden, dem Sein und dem Vergehen.

Ich schliesse daraus: Solange ein Unternehmen noch im Werden ist, können wir nicht vergehen.

**Stillstand ist Rückschritt und der erste Schritt zum Grab“.**

Reinhold Würth  
Unternehmer

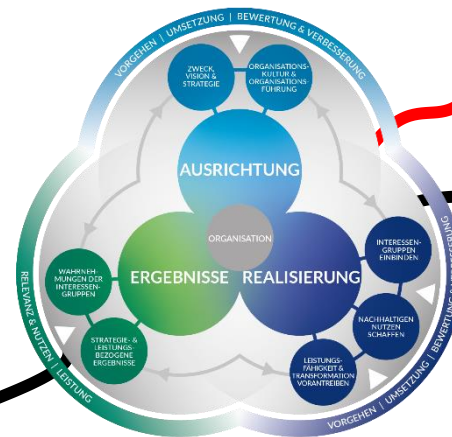


# Unternehmensentwicklung mittels EFQM-Modells



PASSION

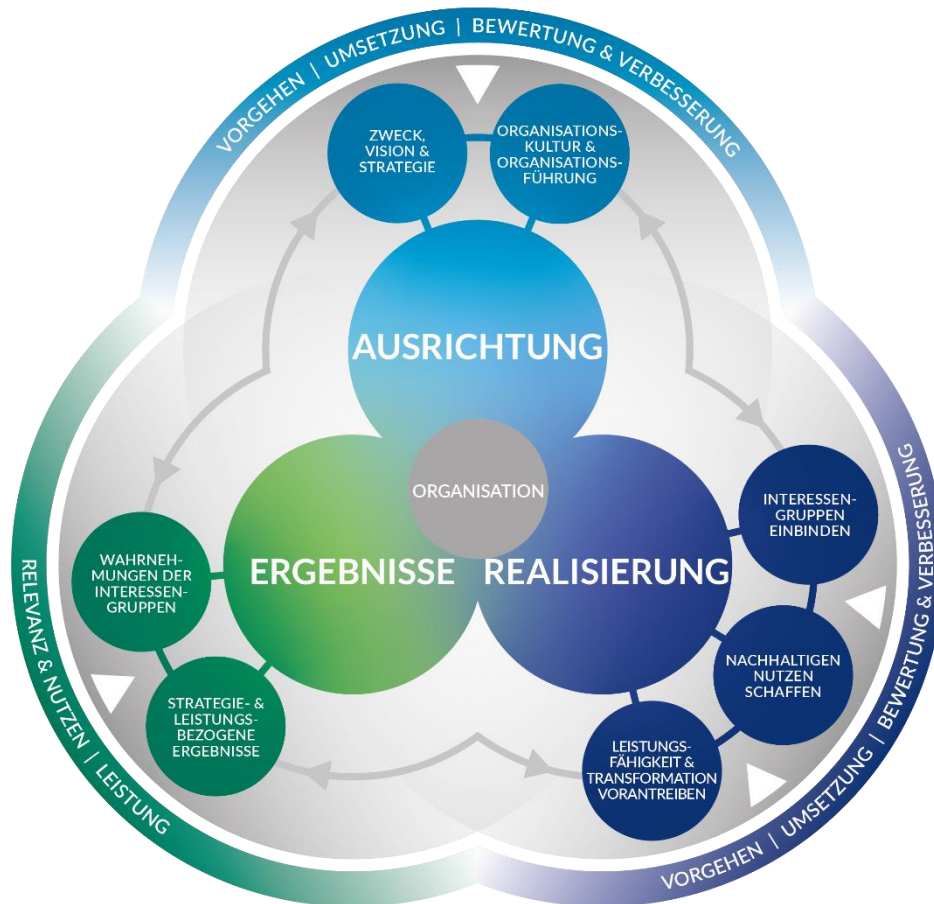
„Das EFQM Modell 2020 unterstützt Ihre Organisation dabei, Erfolg zu erzielen, indem es aufzeigt, wo Sie sich auf dem Weg zur Schaffung von nachhaltigem Nutzen befinden. Es hilft Ihnen, Lücken aufzuzeigen, mögliche Lösungen zu verstehen und es ermöglicht Ihnen, die Leistungsfähigkeit Ihrer Organisation voranzutreiben.“ [EFQM 2019]



«Spiegel»:



# Die 7 Kriterien des Modells



## AUSRICHTUNG

- (1) Zweck, Vision, Strategie
- (2) Organisationskultur und -führung

## REALISIERUNG

- (3) Interessengruppen einbinden
- (4) Nachhaltigen Nutzen schaffen
- (5) Leistungsfähigkeit und Transformation vorantreiben

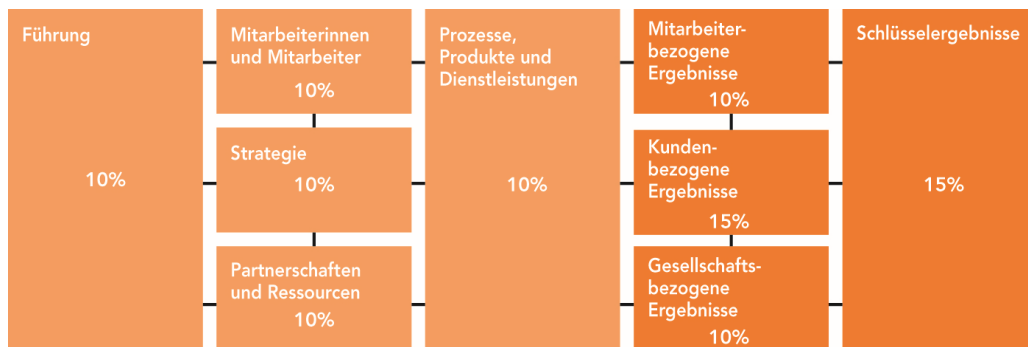
## ERGEBNISSE

- (6) Wahrnehmung der Interessengruppen
- (7) Strategie- und leistungsbezogene Ergebnisse

Quelle: EFQM 2019

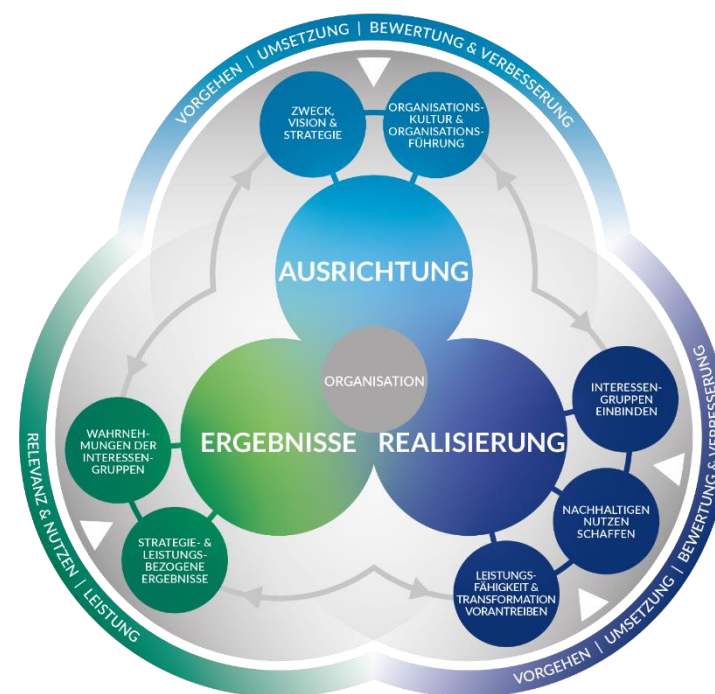


Führungscockpit (MIS)	Rücklaufquote Mitarbeiterumfrage	Führungsfeedback (Vorgesetztenbeurteilung)	Innovationsstrategie, -prozess
Ergebnisse Gesundheitsmanagement	Produktentwicklung	Projektmanagement	KVP/KAIZEN
Lieferantenbewertung	Prozessindikatoren	Struktur der Organisation (Organigramm)	Kundenfeedback
Riskmanagement	Marketing-Konzept	Wissensmanagement	Strategische Indikatoren
Finanzplanung	Projektkosten	Image der Organisation	Ergebnisse Befragung Ehemalige



©EFQM 2012

## EFQM Modell 2013



## EFQM Modell 2020

Quelle: EFQM 2019

# Vom Modell 2013 zum neuen Modell 2020



Management von demographischer Diversität

Trend zu Selbstorganisation, selbst steuernde Systeme

Umweltkrise

Globale Vernetzung

Digitale Disruption

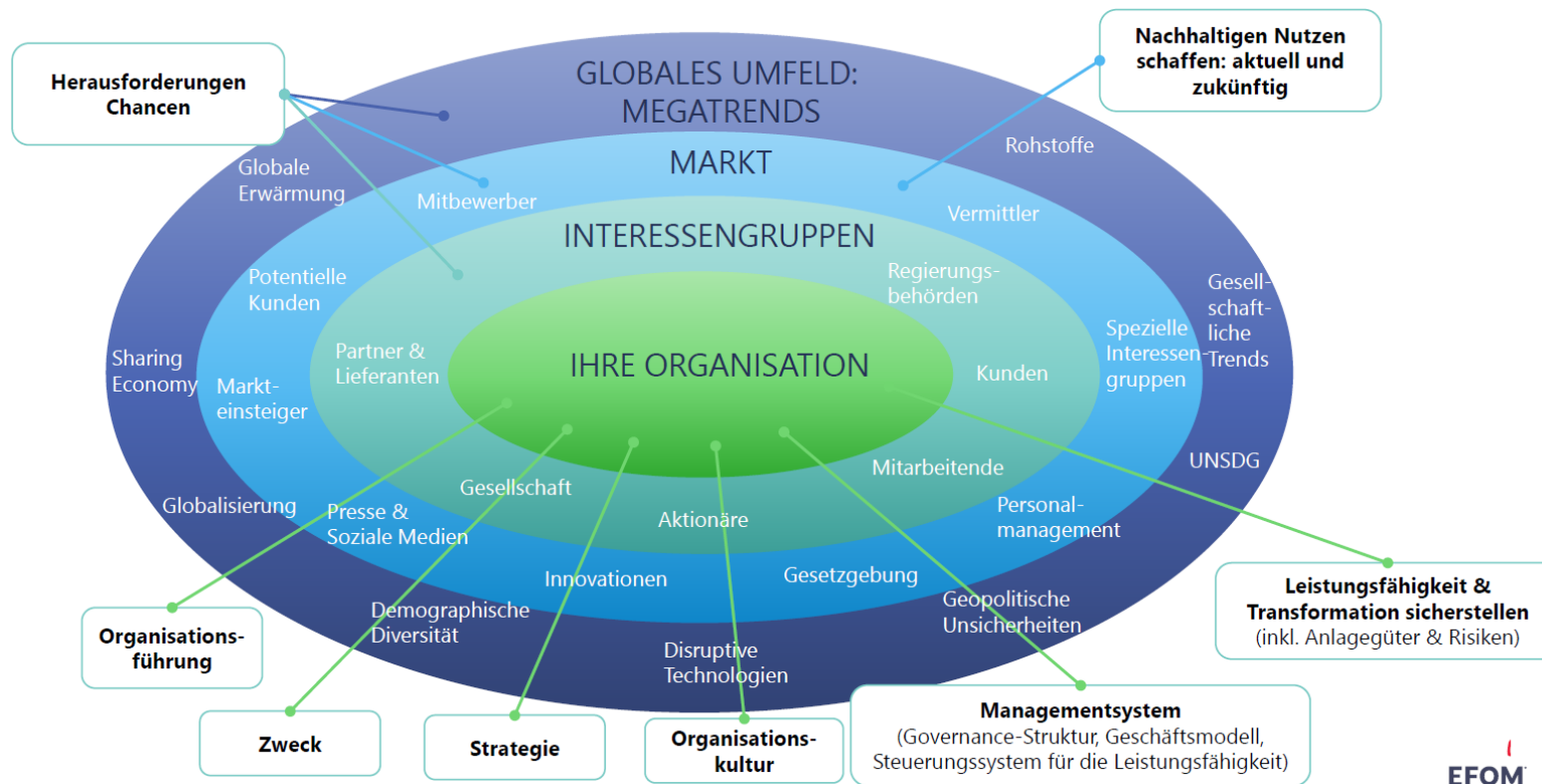
Ressourcenknappheit

Automatisierung

Geopolitische Unsicherheit

Quelle: EFQM 2019

# Das Ecosystem gemäss EFQM



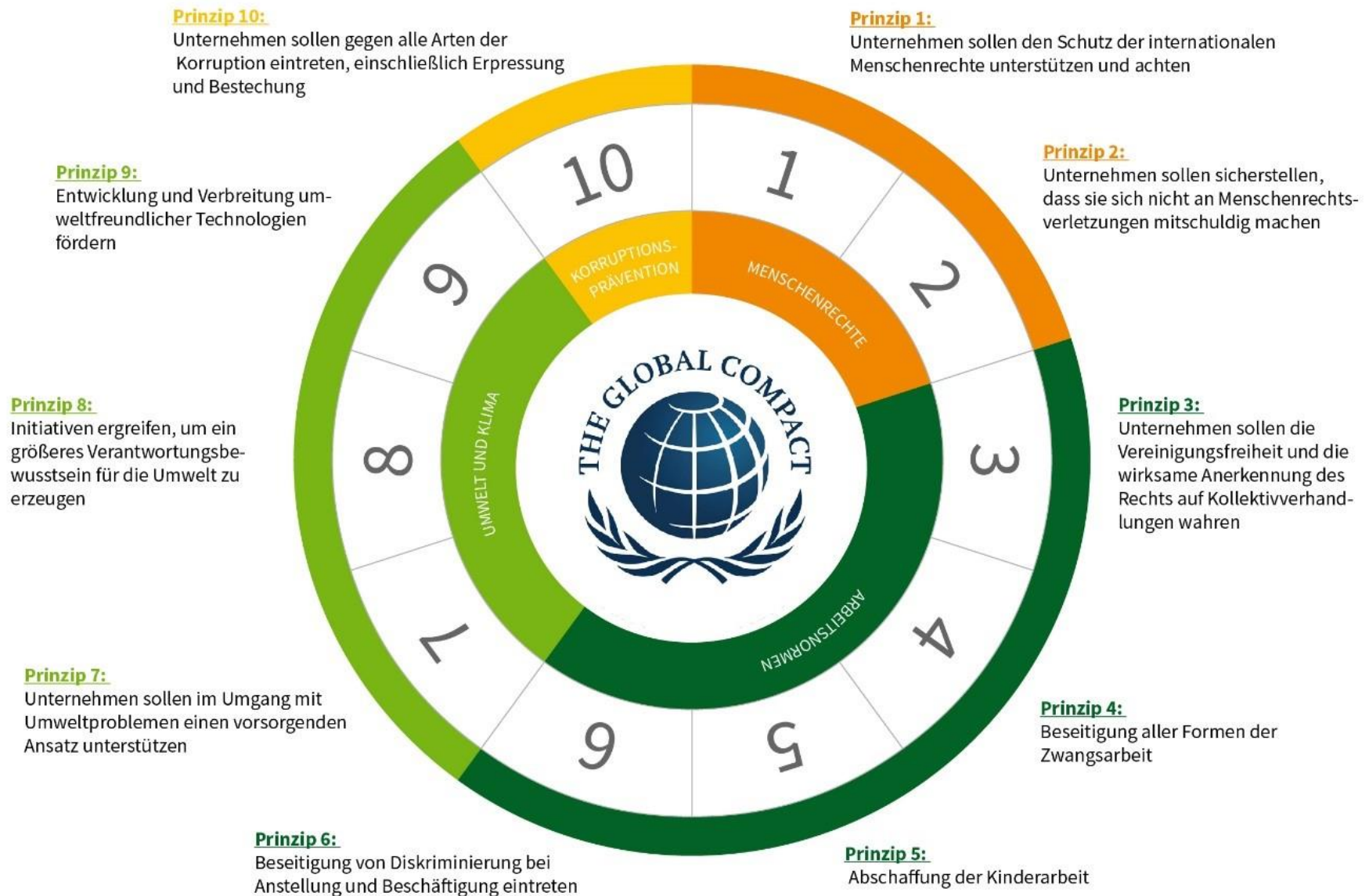
„Das Umfeld und die Systeme ausserhalb der Organisation, von denen die Organisation beeinflusst wird oder die die Organisation beeinflussen.“

[Quelle: EFQM 2019]

# 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung Agenda 2030 (Quelle: UNO)



# UN Global Compact - 10 Prinzipien für nachhaltige und sozialverantwortliche Geschäftsführung (Quelle: UNO)



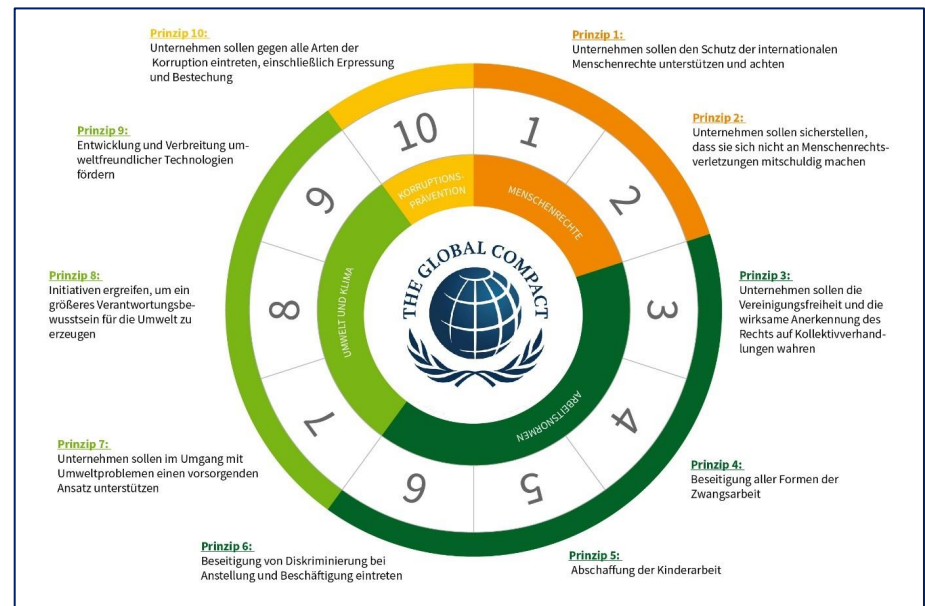
[Quelle: [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)]



# Prinzipien der nachhaltigen Entwicklung im EFQM Modell

„Es wird davon ausgegangen, dass jede Organisation, die das EFQM-Modell benutzt, die Kernaussagen dieser Texte respektiert, ungeachtet dessen, ob sie rechtlich dazu verpflichtet ist oder nicht.“

[Quelle: EFQM 2019]



# Das EFQM-Modell 2020 und seine Inhalte

- 1.1 Zweck und Vision definieren
- 1.2 Interessengruppen identifizieren und ihre Bedürfnisse verstehen
- 1.3 Ecosystem, eigene Fähigkeiten und wichtige Herausforderungen verstehen
- 1.4 Strategie entwickeln
- 1.5 Governance-Struktur und Steuerungssystem für die Leistungsfähigkeit der Organisation entwickeln und implementieren

- 2.1 Organisationskultur lenken und ihre Werte fördern
- 2.2 Rahmenbedingungen für erfolgreiche Veränderung gestalten
- 2.3 Kreativität und Innovation ermöglichen
- 2.4 Gemeinsam und engagiert für Zweck, Vision und Strategie der Organisation eintreten

- 6
- Wahrnehmung der Kunden
  - Wahrnehmung der Mitarbeitenden
  - Wahrnehmung wirtschaftlicher und regulatorischer Interessengruppen
  - Wahrnehmung der Gesellschaft
  - Wahrnehmung der Partner und Lieferanten

- 3.1 Kunden – nachhaltige Beziehungen aufbauen
- 3.2 Mitarbeitende – gewinnen, einbeziehen, entwickeln und halten
- 3.3 Wirtschaftliche und regulatorische Interessengruppen – kontinuierliche Unterstützung sicherstellen
- 3.4 Gesellschaft – zu Entwicklung, Wohlergehen und Wohlstand beitragen
- 3.5 Partner und Lieferanten – Beziehungen aufbauen und Beitrag für die Schaffung nachhaltigen Nutzens sicherstellen

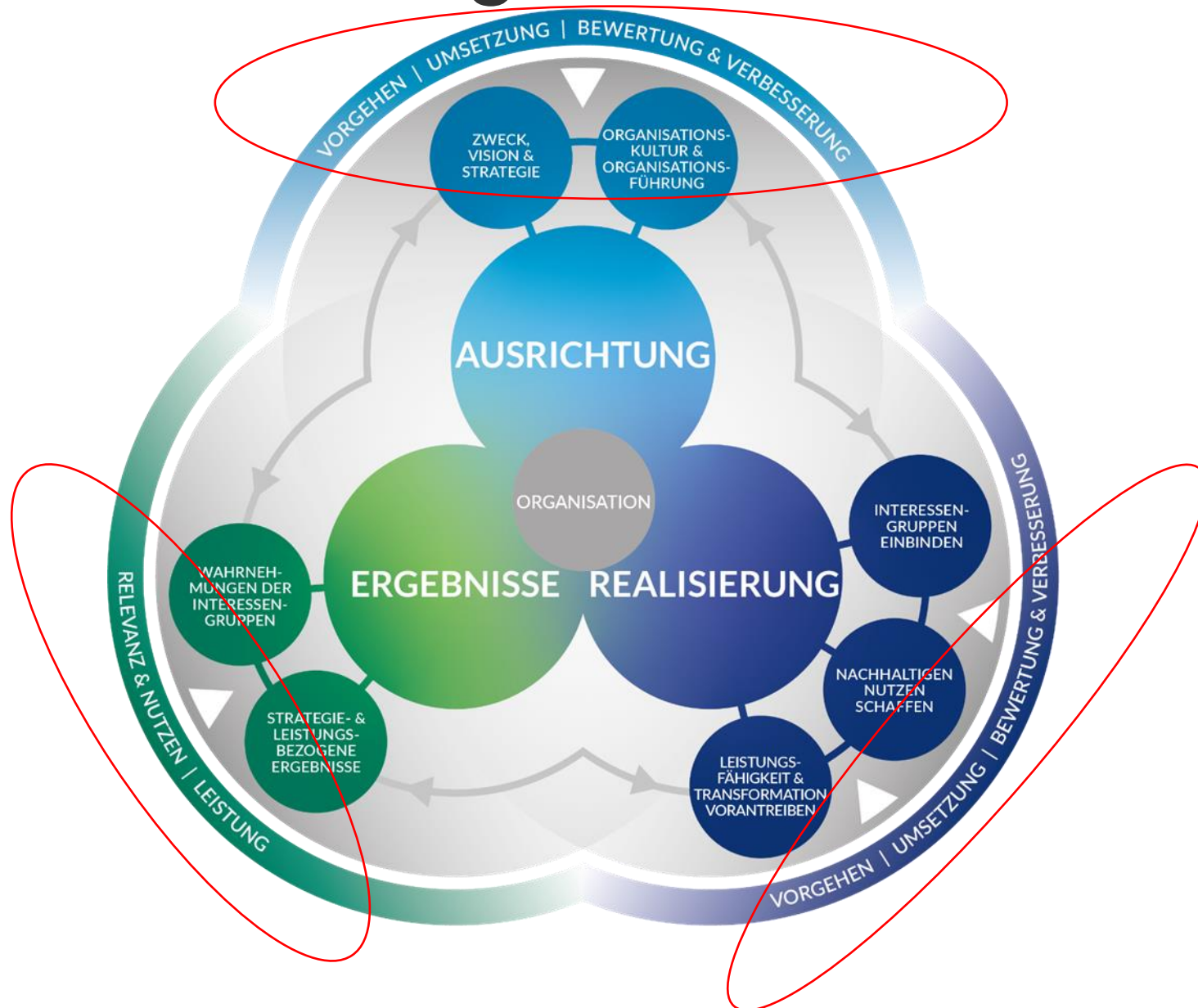
- 4.1 Nachhaltigen Nutzen planen und entwickeln
- 4.2 Nachhaltigen Nutzen kommunizieren und vermarkten
- 4.3 Nachhaltigen Nutzen liefern
- 4.4 Ein Gesamterlebnis definieren und verwirklichen

- 7
- Indikatoren bezogen auf nachhaltigen Nutzen im Sinn des Zwecks der Organisation
  - Indikatoren zu den finanziellen Ergebnissen
  - Indikatoren zur Erfüllung der Erwartungen wichtiger Interessengruppen
  - Indikatoren bezogen auf die Erreichung strategischer Ziele
  - Indikatoren zur Messung und Verbesserung der Leistungsfähigkeit
  - Indikatoren zum Fortschritt der Transformation
  - Indikatoren zur Vorhersage der Zukunft

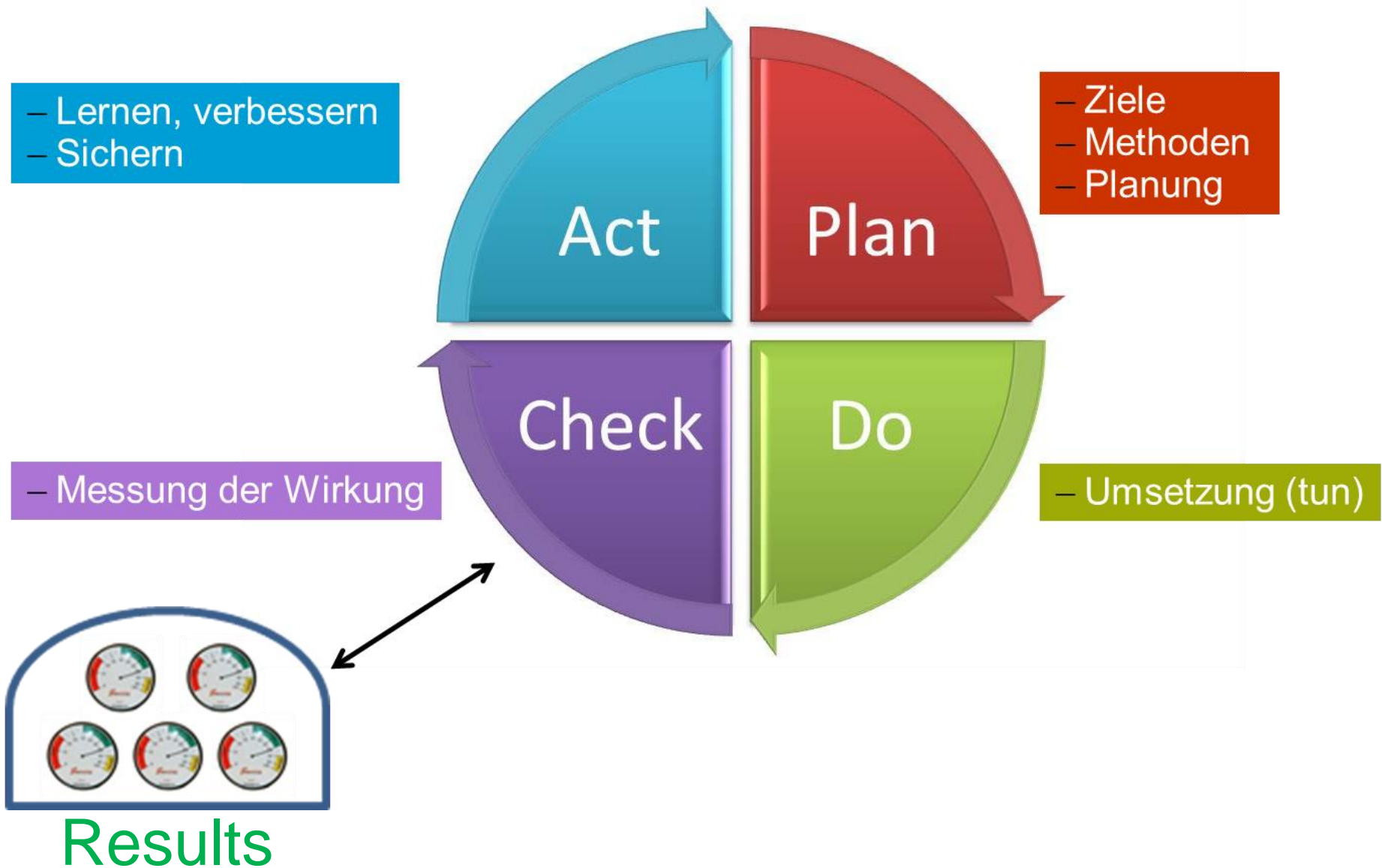
- 5.1 Leistungsfähigkeit vorantreiben und Risiken managen
- 5.2 Die Organisation für die Zukunft transformieren
- 5.3 Innovation fördern und Technologie nutzen
- 5.4 Daten, Information und Wissen wirksam einsetzen
- 5.5 Vermögenswerte und Ressourcen managen



# Die RADAR-Logik



# Die R-ADAR-Logik

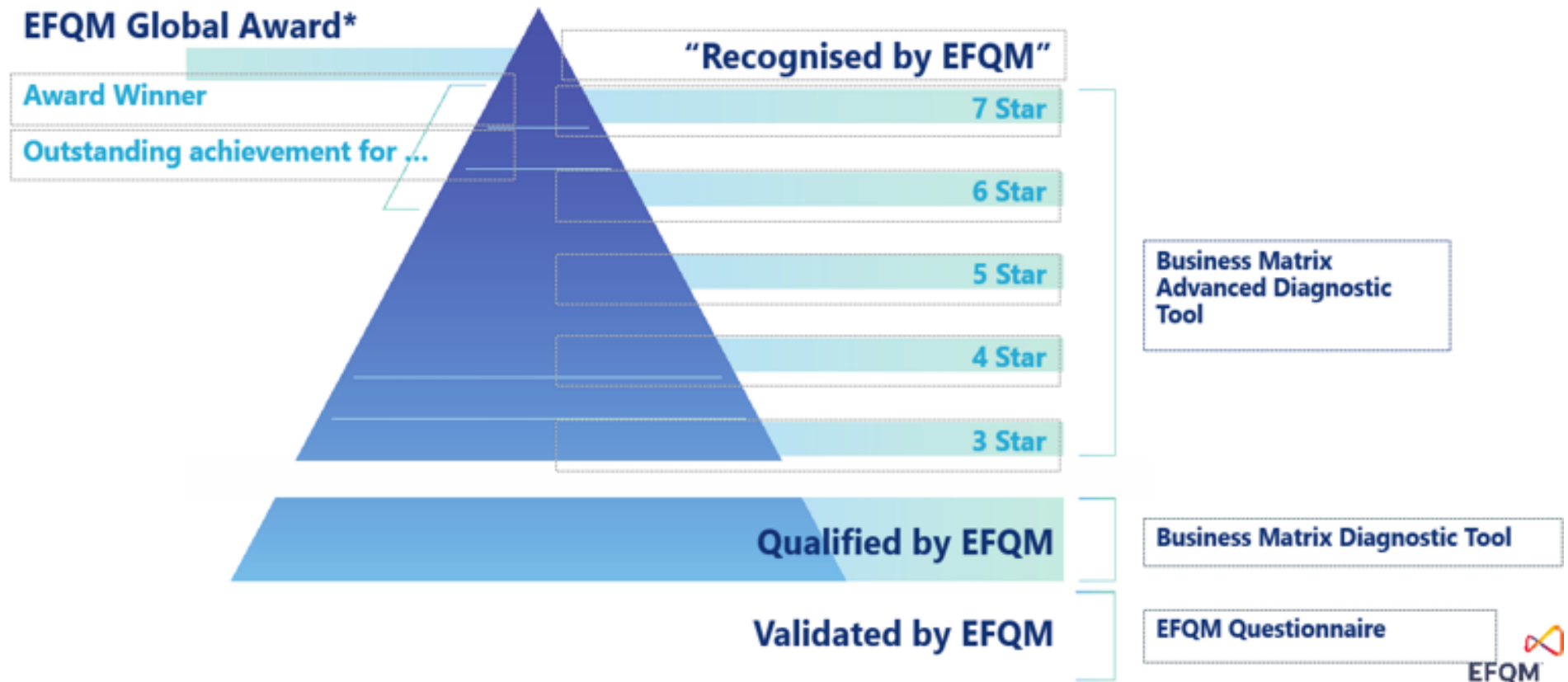


# Die Punktebewertung



Quelle: EFQM 2019

## EFQM Recognition scheme



*\*Outcome also based on the star-rating system*

Quelle: EFQM 2019

# Das EFQM-Modell



Das Modell unterstützt / ist Basis für

- eine umfassende Unternehmensentwicklung
- ein integriertes, umfassendes Managementsystem
- eine Unternehmensanalyse, Reflexion über die Organisation (EFQM-Assessment)
- Anerkennungsverfahren
- das Verständnis von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen in der Organisation.

# Nutzen des EFQM-Ansatzes



- Ganzheitliche Betrachtung der Organisation.
- Unterstützt nachhaltige Unternehmensentwicklung.
- Stakeholder-Ansatz: fördert Kunden-, Mitarbeiter- und Partnerorientierung.
- Vernetzung der Methoden und Instrumente.
- Positive Kulturentwicklung (basiert auf Vertrauen, Eigenverantwortung, Offenheit).
- Schafft eine «unité de doctrine» (Methoden und Sprache).
- Exzellente Ergebnisse (Finanzielle, Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, positives Image, Partner, Angebote usw.).
- Mehr Effizienz und Effektivität, Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Organisation.



# Fragen / Bemerkungen ?



LD Organisationsberatung GmbH

Libero Delucchi  
Landschau 16  
6276 Hohenrain

079 359 81 26

[www.liberodelucchi.com](http://www.liberodelucchi.com)

[mail@liberodelucchi.com](mailto:mail@liberodelucchi.com)