

Das neue EFQM Modell 2020 – diese Fakten sollten Sie kennen

Eveline Mettier Wiederkehr

Mettier Projekte | Seestrasse 42 | CH-8802 Kilchberg
Tel. 043 244 00 52 | www.mettier-projekte.ch



Inhaltsübersicht

Warum ein neues Modell?	3
Was hat weiterhin Gültigkeit?	3
Die Neuerungen	4
Inhaltliche Schwerpunkte	6
EFQM Anerkennungs- und Auszeichnungsprogramm 2020	7
Nutzung des Buches «Excellence im Schweizer Gesundheitswesen»	8

Warum ein neues Modell?

Am 23. Oktober 2019 wurde das neue **EFQM Excellence Modell 2020** am EFQM Forum in Helsinki vorgestellt. Die Überarbeitung des Modells 2013, unter der Leitung der European Foundation for Quality Management (EFQM), Brüssel, erfolgte auf der Basis von zahlreichen Interviews mit EFQM-Excellence-Anwendern und -Experten in verschiedenen Ländern. Mit der Überarbeitung wurden folgende Ziele anvisiert: Die Megatrends, welche durch die globalen Veränderungen entstehen, unsere Welt beeinflussen und Unternehmen herausfordern, sollen im Modell abgebildet werden. Zudem soll der Zugang zum Modell erleichtert, die Sprache zeitgemässer und die Assessment-Prozesse schlanker werden.

Das EFQM Modell 2020 legt seinen Fokus auf die Zukunft und unterstützt Organisationen dabei, diesen Paradigmenwechsel zu verstehen und Chancen zu ihrem Vorteil zu nutzen.

Was hat weiterhin Gültigkeit?

Die wesentlichen Inhalte der vorangehenden Modellversionen bleiben erhalten. Dazu gehört die Einbindung von **Interessengruppen**, die Förderung von **Kooperation** und **Innovation** sowie die Fokussierung auf **Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge** und nachhaltige **Ergebnisse**.

Die Neuerungen

Bei der Entwicklung des EFQM Modells 2020 wurden mit der Abstützung auf eine Reihe von europäischen Grundlagendokumenten, wie die **Charta der Grundrechte** und **Sozialcharta** der Europäischen Union, die grundlegenden Werte verdeutlicht. In Ergänzung dazu werden die **Ziele für eine nachhaltige Entwicklung** der Agenda 2030 der Vereinten Nationen referenziert.¹ Auf diese Weise soll im Interesse aller Beteiligten ein nachhaltiger und auf die Zukunft ausgerichteter Nutzen erzielt werden.

Es wird davon ausgegangen, dass jede Organisation, die das EFQM Modell benutzt, die **Kernaussagen** der oben genannten Texte **respektiert**, ungeachtet dessen, ob sie rechtlich dazu verpflichtet ist oder nicht.

Ein weiteres wichtiges Anliegen bei der Entwicklung des Modells 2020 war, den Blick auf die Organisation zu fokussieren, gleichzeitig den Bezug zum Umfeld zu betonen und das Vorgehen zu vereinfachen. Dementsprechend wurden die drei bisherigen Instrumente (Grundkonzepte, Kriterien-Modell, RADAR-Matrix) in der neuen Darstellung vereint (Abbildung 1).

Im Zentrum des Modells 2020 stehen die drei grundlegenden Fragen:

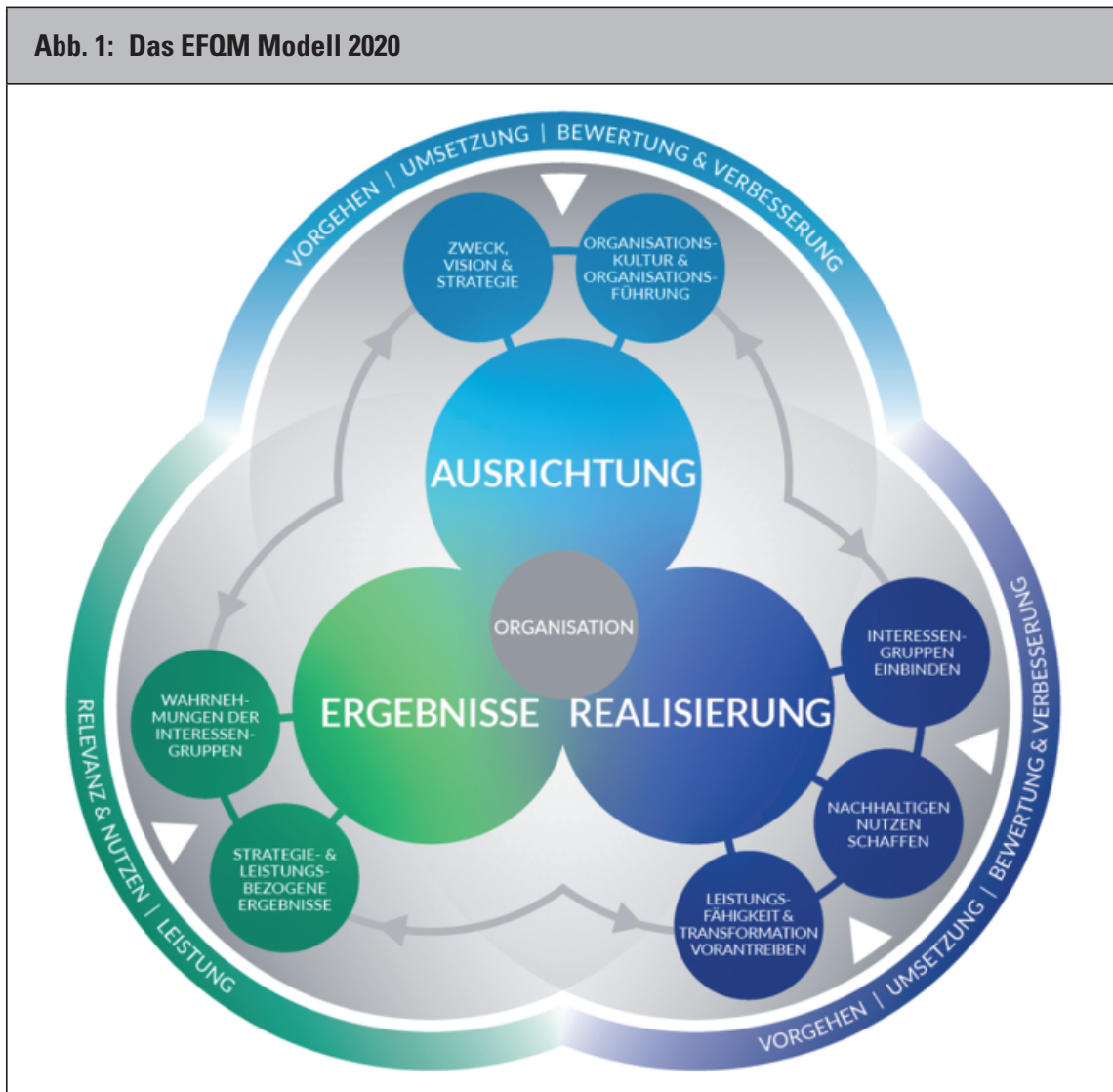
- **Why:** Warum existiert die Organisation? Welchen Zweck erfüllt sie? Warum verfolgt sie genau die aktuell bestehende Strategie? ⇒ **Ausrichtung**
- **How:** Wie beabsichtigt die Organisation, ihren Zweck zu erreichen und ihre Strategie umzusetzen? ⇒ **Realisierung**
- **What:** Was hat die Organisation bisher erreicht? Was will sie künftig erreichen? ⇒ **Ergebnisse**

Neu erfolgte eine Reduktion von neun auf sieben Kriterien.

- Kriterium 1** Zweck, Vision und Strategie (**Ausrichtung**)
- Kriterium 2** Organisationskultur und Organisationsführung (**Ausrichtung**)
- Kriterium 3** Interessengruppen einbinden (**Realisierung**)
- Kriterium 4** Nachhaltigen Nutzen schaffen (**Realisierung**)
- Kriterium 5** Leistungsfähigkeit und Transformation vorantreiben (**Realisierung**)
- Kriterium 6** Wahrnehmungen der Interessengruppen (**Ergebnisse**)
- Kriterium 7** Strategie- und leistungsbezogene Ergebnisse (**Ergebnisse**)

¹ www.eda.admin.ch/agenda2030/de/home/agenda-2030/die-17-ziele-fuer-eine-nachhaltige-entwicklung.html

Abb. 1: Das EFQM Modell 2020



Quelle: www.esprixexcellencesuisse.ch/modell/efqm-modell-2020 abgerufen 17.1.2020

Die verbindenden Pfeile verdeutlichen die **gegenseitige Beeinflussung** der grundlegenden Themen Ausrichtung, Realisierung und Ergebnisse. Sie stehen gleichzeitig für die **Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge** und Prinzipien der **lernenden Organisation**.

Im äusseren Band der Grafik wird die **RADAR-Logik** abgebildet. Diese wird genutzt, um die Positionierung im Umfeld (Ausrichtung), die Relevanz der Umsetzung (Realisierung) und die erzielten Resultate (Ergebnisse) zu beurteilen. Bei der Ausrichtung und Realisierung werden die Attribute **«Vorgehen | Umsetzung | Bewertung & Verbesserung»** beurteilt. Bei den Ergebnissen werden **«Relevanz & Nutzen | Leistung»** bewertet.

Inhaltliche Schwerpunkte

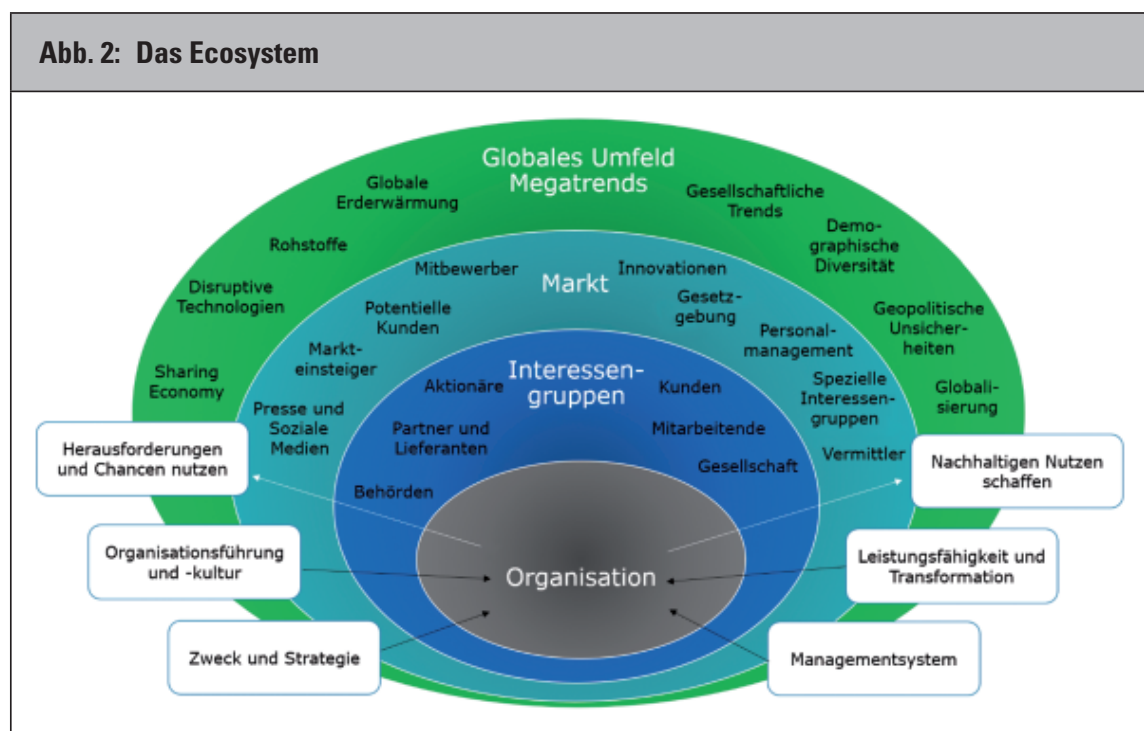
Das Modell 2020 hat primär die **Entwicklungen in Richtung Zukunft** im Fokus. Die retrospektive Beurteilung der erzielten Ergebnisse wird dadurch nicht mehr so stark wie bisher gewichtet.

Gegenüber der Vorversion von 2013 wird die **Fähigkeit zur Veränderung** stärker betont, womit die Aspekte der Agilität einer Organisation gemeint sind, ohne das Wort Agilität zu benutzen.

Der Begriff **Führung** wird im neuen Modell nicht hierarchisch zugeordnet, sondern als **Führungsverantwortung** auf allen Ebenen verstanden. In diesem Sinn gibt es kein Kriterium Führung mehr.

Der Anspruch, auf allen Ebenen dauerhaft einen **nachhaltigen Nutzen** zu schaffen, ist ein zentrales Anliegen des Modells 2020. Dazu gehört auch der Begriff der **Kreislaufwirtschaft**, der sich mit der Wiederverwertung, -aufarbeitung, Sanierung und dem Recycling von Produkten befasst.

Das **Ecosystem** (siehe Abbildung 2) betont die Vorstellung, dass eine Organisation ein offenes System ist, welches in intensiver Wechselwirkung mit dem Umfeld steht. Für jede Organisation stellt sich die Frage: Wie sieht unser Ecosystem heute aus? Mit welchen **Veränderungen** ist in **Zukunft** zu rechnen? Auf dieser Grundlage sind die Fähigkeiten zur Veränderung zu entwickeln und entsprechend einzusetzen.



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an die EFQM Dokumentation ECAT Training, Zürich, Dez. 2019

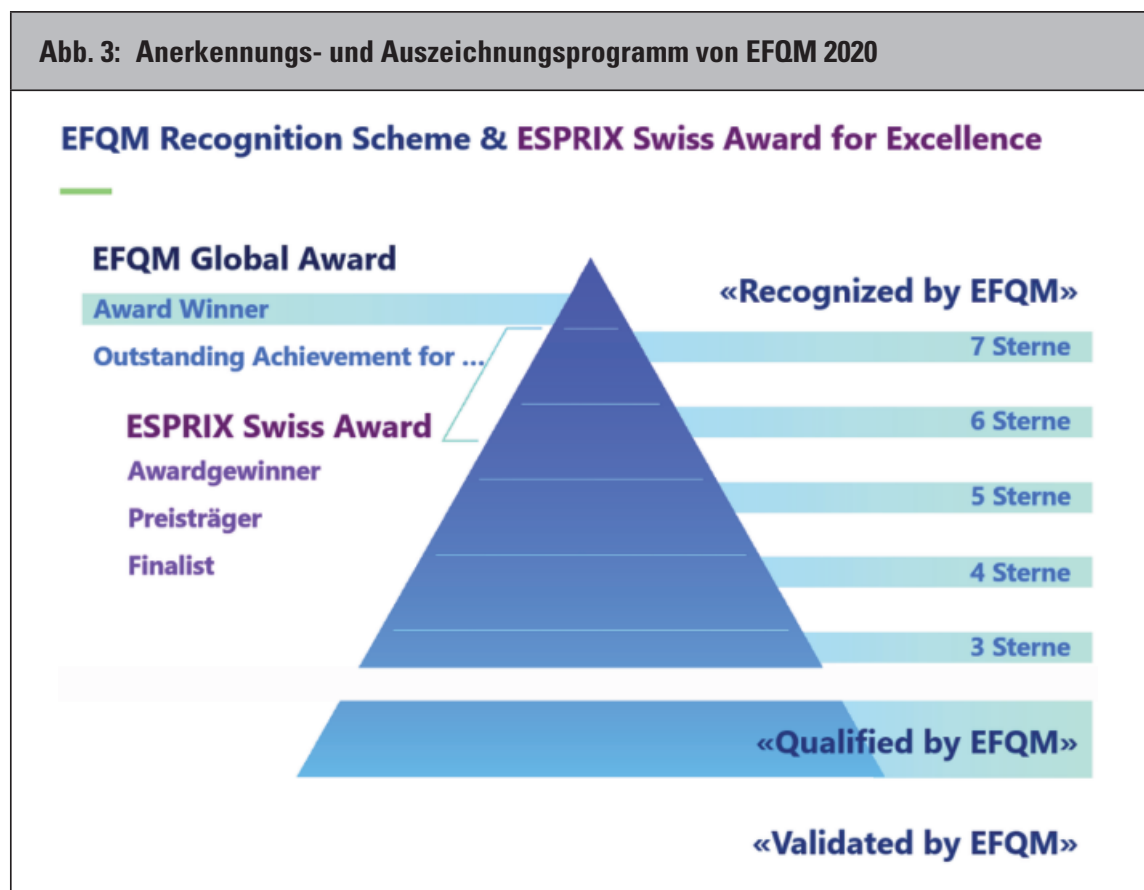
EFQM Anerkennungs- und Auszeichnungsprogramm 2020

Das neue EFQM Anerkennungs- und Auszeichnungsprogramm basiert auf den sieben Kriterien des Modells 2020. Die Anerkennung umfasst die drei Stufen: «**Validated by EFQM**», «**Qualified by EFQM**» und «**Recognized by EFQM**». Die Auszeichnungen werden auf einer Skala von 1* bis 7* vergeben.

Die entsprechenden Unterlagen sind aktuell (Stand Januar 2020) in englischer Sprache erhältlich und können auf www.esprix.ch eingesehen werden. An einer deutschen Übersetzung wird gearbeitet.

Die Assessments werden neu über eine elektronische Plattform abgewickelt. Zusätzlich wird es eine Wissensdatenbank geben, in der Best Practices von exzellenten Organisationen erfasst werden und über die Plattform geteilt werden können.

Abb. 3: Anerkennungs- und Auszeichnungsprogramm von EFQM 2020

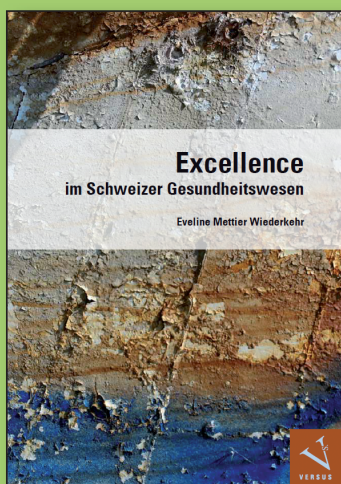


Quelle: www.esprixexcellencesuisse.ch/award/esprix-award-2021/ abgerufen 17.1.2020

Nutzung des Buches «Excellence im Schweizer Gesundheitswesen»

Aufgrund des neuen EFQM Modells 2020 ergibt sich für die Leser nur ein geringfügiger Anpassungsbedarf. Die thematische Einführung (Kapitel 1), die praktischen Empfehlungen (Kapitel 3) sowie die Aussagen der Praxisberichte (Kapitel 4) behalten ihre Gültigkeit ohne Einschränkung.

Die Informationen der Abschnitte 2.1 «Die Werkzeuge der Excellence» und 2.2 «Die Stufen der Excellence», die auf dem EFQM Modell 2013 basieren, benötigen eine Aktualisierung. Im vorliegenden Bericht «Das neue EFQM Modell 2020 – diese Fakten sollten Sie kennen» werden alle wesentlichen Neuerungen und Anpassungen vorgestellt. Für die Beantwortung von Fragen steht die Herausgeberin gerne zur Verfügung.



Eveline Mettier Wiederkehr
Excellence im Schweizer Gesundheitswesen
ISBN 978-3-03909-286-4 · 2019 · 120 Seiten · broschiert