



knowsquare .

SONSOLES MORALES

13 DE FEBRERO DE 2014

NUEVOS VALORES: MEJORANDO PERSONAS Y PRODUCTIVIDAD

JORNADAS TMT
(TALENTO, MANAGEMENT Y TENDENCIAS)

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa de la
Autora y Know Square S.L.

Ponencia: Luis Galindo

Habla sobre la ilusión como fuerza motivadora (es autor de un libro publicado este año sobre ese tema). Comienza su exposición resaltando la importancia de los cuentos o *storytelling*: "durante miles de años los cuentos han servido para dormir a los niños y para despertar a los adultos". A través de dos historias breves transmite a) la importancia de la serenidad interior y b) la diferencia entre una actitud de queja y otra de esperanza.

Titulares de su intervención:

- *"Si observamos los resultados de las encuestas de engagement, observamos que la mayoría manda, algunos gestionan y sólo unos pocos lideran"*.
- Hay una tendencia que va a más: saber motivar en el marco de estructuras no convencionales, como es el caso de los colaboradores externos. Este es el futuro de las relaciones laborales.
- La proactividad supone pasar de la justificación a la acción, es decir, del *"por qué no puedo hacerlo"* a *"cómo puedo hacerlo mejor"*.
- Debemos buscar la excelencia, no la perfección.

Comentarios sobre el estilo del ponente:

Ponente acostumbrado a hablar en público. No se queda en el estrado, camina por la sala. Utiliza apoyos visuales (PowerPoint) modernos, con predominio de las imágenes sobre el texto. Sería recomendable aclarar y/o reforzar el hilo argumental, especialmente para una conferencia de esta duración (algo menos de hora y media).

Ponencia: Simon Dolan

Autor de varios libros sobre el tema de los valores y su relación con el *coaching* y el liderazgo.

Aspectos destacados:

- El papel de la salud, el bienestar y la productividad dentro de una perspectiva *triaxial* de los valores (individual, organizacional, mundial). En su doctorado en la clínica Mayo entrevistó a 300 ejecutivos de entre 22 y 77 años que habían superado su primera crisis cardiaca, descartando aquellos debidos a causas previas de tipo genético, etc. Las razones manifestadas estaban en un 90% conectadas con el mundo laboral.
- Según datos de la Organización Mundial de la Salud, en los últimos 45 años la tasa mundial de suicidios ha aumentado un 60%, lo que supone una muerte cada 40 segundos. Menciona una noticia aparecida en el *New York Times* sobre un ejecutivo que estuvo durante 5 días muerto encima de su mesa sin que nadie a su alrededor lo notara. Otros ejemplos recientes: FoxConn (China), France Telecom (Francia).
- *"Las organizaciones del siglo XXI necesitan una nueva cultura, una nueva filosofía de gestión. Y quienes trabajan en ellas, una nueva estrategia de vida, una filosofía de calidad de vida"*.
- *"¿Por qué la mayoría de las organizaciones no consigue alinear el comportamiento de sus trabajadores? Hoy sabemos que el sueldo no es suficiente: si no alineamos también la parte emocional, psicológica y los valores no"*

- lo lograremos.” Cita un ejemplo: de los 55 vicepresidentes de una empresa de telecomunicación, sólo 1 sabía los valores de la empresa.
- El modelo actual de gestión ha pasado de “jefes” a “facilitadores”. Se ha producido una evolución histórica:
 - I.DPI (Dirección Por Instrucciones): años 20. Válida para entornos no complejos. Problema: sabotaje.
 - II.DPO (Dirección Por Objetivos): años 60. Axioma en que se basa: el esfuerzo individual se correlaciona con el grado de consecución del objetivo. Pero hay cosas que no controlamos, por lo que se acaba generando frustración.
 - III.DPV (Dirección Por Valores): su modelo. Aquí el control es interno, no externo, es decir, la gente lo hace porque está convencida de ello.
 - El modelo DPV tiene conexión con el liderazgo espiritual: *"un alma sin cuerpo es un fantasma, pero un cuerpo sin alma es un cadáver"*.
 - Hay una tensión entre el concepto de Confianza y el de Control: antes decíamos *"la confianza es buena, pero el control es mejor"* (slave driver). Hoy, al revés.
 - Hay 3 tipos de valores: económicos/pragmáticos, éticos/sociales y emocionales/de desarrollo. Se corresponden con los 3 ejes de la salud de la empresa: económico, emocional y ético. Todos son necesarios para la salud de la empresa.
 - *"En los momentos de mayor innovación, la distancia entre la estupidez y la genialidad es muy corta"*.

Comentarios sobre el estilo del ponente:

Su estilo es académico. Utiliza numerosos ejemplos y el humor como recurso efectivo. Sus diapositivas son de corte tradicional, y en ocasiones se detiene a leerlas. Es positiva su preocupación por el control del tiempo.

Ponencia: Marcos Urarte

Bajo el título "Las personas y la competitividad", comienza con una pregunta: *"¿Por qué las empresas están como están hoy? Por las decisiones que tomaron hace 3-4 años. Fundamentalmente, por aquellas que no se tomaron. Nuestro futuro es consecuencia de las decisiones que tomamos o no hoy. Para Kant, una medida de la inteligencia de un individuo es la incertidumbre que es capaz de soportar."*

Según sus investigaciones, hay tres tipos de patologías en las organizaciones: físicas, psicológicas y psiquiátricas. El primer paso, por tanto, es diagnosticar correctamente al paciente. Pero ¿qué pasa si sufro anorexia y creo que tengo que reducir grasa (es decir, costes), cuando realmente el problema es mi percepción? Igual que el diagnóstico perfecto es la autopsia, muchas empresas se enteran de lo que les pasaba cuando mueren: Lehman Brothers, Polaroid, TWA, etc.

“Hoy en día el vínculo más fuerte es el de la lealtad, no el de la fidelidad, porque aquella no depende de tener o no la oportunidad de engañar. Es decir, la lealtad es una fidelidad en presencia de alternativas. Es decir, puede que tengamos una baja rotación hoy, pero ¿está aumentando nuestra rotación latente (la de aquellos que se irían si pudieran)? Recordemos, como decía Borges, que el futuro no es lo que va a suceder, sino lo que nosotros vamos a hacer.

La comunicación en la empresa:

1. No es lo que decimos, sino cómo actuamos. Propone un ejercicio: contrastar los contenidos de las páginas web de empresas competidoras.
2. Son los pequeños detalles.
3. No la hace el Departamento de Comunicación (al menos no en exclusiva).

Uno de los principales factores de competitividad es la cultura de la empresa. Hablar de cultura es hablar de negocio. El *Síndrome de Blancanieves* hace referencia a aquel directivo que convierte en “enanos” a todos los que le rodean. Sabemos, por los estudios realizados, que en todas las empresas se dan aproximadamente los siguientes porcentajes:

- 18% motivadores
- 60% “vegetales”
- 22% amargados
- 6% saboteadores

“¿Cuál es el objetivo final de una empresa, la productividad o la competitividad? La primera es una medida interna, la segunda externa. La primera depende de nosotros, no de los clientes, competidores, etc. Por eso no es una medida acertada”. Cita como ejemplo el de una empresa que fabrica los mejores salvavidas de hormigón del mercado y comenta con ironía: *“como mucho venderá 3 o 4 al año, para la mafia...”*. El objetivo de una empresa, por tanto, es hacer cosas que el mercado esté dispuesto a comprar.

¿Cómo podemos ganar más competitividad? La fórmula tradicional es la siguiente:

$$(P1 \times P2 \times P3 \times P4 \times P5) \times I \times (C1 \times C2)$$

Donde:

P1 = productividad

P2 = precio (implica mantener los costes bajos)

P3 = posicionamiento (marca, reputación)

P4 = personas (talento)

P5 = país (zonas geográficas, infraestructuras, I+D, etc.)

I = innovación

C1 = clientes

C2 = calidad

Destaca que la innovación a la que se refiere no es sólo la tecnológica, sino la relacionada con los modelos de negocio, algo al alcance de todos. Pone un ejemplo: para *Ryanair*, los pasajeros no son sus clientes, sino el producto mediante el cual negocia con los Ayuntamientos, hoteleros, etc. *“¿Qué me dais si os traigo 100.000 clientes a Valencia?”* Por eso no tienen incentivo para tratarlos bien. Si su negocio es que todos los aviones pasen el mayor tiempo disponible en el aire, es normal que te penalicen por retrasar el embarque (facturación, impresión de billetes, etc.).

A esta fórmula tradicional añade una nueva “C” = confiabilidad, que identifica con tener una estrategia sostenible y que contribuya al desarrollo social. Cita a Marco Aurelio y a San Francisco de Asís para concluir, *“si una empresa va en la dirección equivocada, lo último que necesita es ser más eficiente. Ante la crisis están los que lloran y los que salen a vender pañuelos”*.

Comentarios sobre el estilo del ponente:

Une muy bien las distintas ideas expresadas en cada diapositiva. Buen tono de voz, muy ameno, nada monótono. Proporciona multitud de ejemplos para ilustrar cada una de sus afirmaciones. Le beneficiaría mirar con más frecuencia al público (no al suelo).

© Sonsoles Morales

© Know Square S.L.