



laboratorio de
excelencia®
para la innovación de la gestión

Francisco José Gutiérrez.
GREF. Barcelona, Noviembre 2007

EL PROGRESO DE LAS INICIATIVAS

EVOLUCIÓN

Trabajo en Equipo

Resolución de Problemas

Optimización de Procesos

Despliegue de Políticas

Estudios de Voces

Cadena Cliente Proveedor

Evaluaciones EFQM

TIEMPO

CONCIENCIA GENERALIZADA

 <p>laboratorio de excelencia para la innovación de la gestión</p>	
Inicio	
Presentación	
Socios	
Misión, visión y valores	
Objetivos Generales	
¿Que es Benchmarking?	
Proyectos en curso	
Noticias	
Documentación	

“El **Modelo de Gestión** que será dominante en el futuro, será aquel que demostrando **eficiencia económica**, disponga de mayor **legitimidad moral** y logre la máxima **aceptación social**”



MEJORA CONTINUA



PROGRESO CONSTANTE



5 INDUCTORES DEL PROYECTO

1. Nuestros Clientes con mayor grado de madurez en la mejora de la gestión necesitan **seguir avanzando**, y cada vez resulta más **difícil** hacerlo con técnicas convencionales.
2. Debemos proporcionarles métodos que les faciliten **mantener su ritmo de progreso** y su **confianza** en nuestra colaboración como Consultores externos.
3. Sin obviar la importancia de la **mejora** incremental sostenida, cada vez resulta más importante promover la **innovación** en las prácticas de gestión.
4. Técnicas como el **benchmarking** o el **intercambio de experiencias** aparentan ser interesantes, pero en cambio, sus resultados son muy deficientes o nulos, por **causas** concretas y corregibles.
5. Uno de los mejores **argumentos** para que una organización mitigue sus reticencias **al cambio** es la constancia de que otra entidad está desarrollando la **nueva práctica** que se propone obteniendo **rendimientos superiores**.



DESCRIPCIÓN DE LA IDEA

- ➔ Con un conjunto **reducido** de entidades de los sectores financiero y seguros, de reputación semejante e **intereses compatibles**, desarrollar una experiencia diferente sobre **aprendizaje compartido** entre distintas organizaciones,...
- ➔ Diseñando un Proyecto novedoso que mantenga un enfoque de **intercambio de experiencias** y algunas de las características de **benchmarking**,...
- ➔ Soportado por una metodología especial estructurada al efecto, enmarcada en el **Modelo de Excelencia Europeo EFQM** y soportada básicamente en herramientas asociadas a la **Gestión a través de los Procesos y del Conocimiento**,...
- ➔ Construyendo una plataforma **simple, ágil** y muy **orientada a la innovación**, que proporcione la estructura para poder efectuar la **investigación, valoración y documentación** de las **mejores prácticas** sobre el ámbito de gestión que se determine.



VENTAJAS (CORRECCIÓN DE LAS CAUSAS DE FRACASO)

- ★ Nadie es responsable de trabajar. **En este Proyecto si.**
- ★ Unos aportan y otros no. **En este Proyecto todos participan.**
- ★ Exigen muchas reuniones y dedicación. **En este Proyecto no.**
- ★ Organizaciones débilmente comparables por dimensión, sector y/o reputación. **En este Proyecto los Socios son compatibles.**
- ★ Número de participantes es elevado e inmanejable. **En este Proyecto la cantidad de Socios debe ser restringida.**
- ★ Iniciativa promocionada por organismos o entes con objetivos diferentes a los de los participantes. **En este Proyecto todos los Socios tienen intereses semejantes.**
- ★ No está claro el resultado de la participación. **En este Proyecto está explícitamente definido lo que se obtiene.**
- ★ Temor a contar determinados temas. **En este Proyecto existe un interlocutor único ("filtro") para todos los socios, que aglutina con absoluta confidencialidad la información / datos individuales.**



HACIA EL PROGRESO PERMANENTE

Laboratorio de Excelencia para la Innovación en la Gestión - Windows Internet Explorer

http://www.laboratoriodeexcelencia.es/

Laboratorio de Excelencia para la Innovación...

Google

Página Herramientas



Inicio
Presentación
Socios
Misión, visión y valores
Objetivos Generales
¿Que es Benchmarking?
Proyectos en curso
Noticias
Documentación



Internet 100%

Inicio

Elеме... 2 Ex... LABO... Labor...

19:24

MISIÓN Y VISIÓN DEL LABORATORIO

*“Constituir una plataforma para el **intercambio de experiencias** y el **aprendizaje compartido**, con el propósito de impulsar la mejora e innovación en las prácticas de gestión de las organizaciones asociadas, contribuyendo a la difusión de la excelencia en el ámbito empresarial y al consecuente **progreso sostenible de la sociedad** en su conjunto”*

*“Convertirse en **fuentes** principal de mejoras e innovaciones para las instituciones asociadas, con la finalidad de facilitarles el mantenimiento y/o creación de **ventajas competitivas**,.. llegando a convertirse el propio Laboratorio en un **referente internacional** por las cualidades de su promoción de la **excelencia** en la gestión y en una iniciativa para potenciar el **capital reputacional** de las instituciones promotoras”*



5 VALORES

a. CONFIDENCIALIDAD:

Todos los datos, información, procedimientos y resultados que se obtengan serán tratados con absoluta discreción.

b. RESPECTO.

Contactos entre las partes asumiendo siempre las diferentes culturas corporativas y procedimientos particulares de actuación.

c. RECIPROCIDAD.

Proporcionar la información y datos con la misma amplitud y fiabilidad, como las que se reclaman a la inversa.

d. LEALTAD.

Mantenimiento escrupuloso de los acuerdos que en cada caso se adopten.

e. CONSENSO.

Explorar y comprender todas las opiniones diferentes para esforzarse en la adopción de decisiones compartidas.



OBJETIVOS GENERALES

- ❖ Promover la identificación de **mejores prácticas** y la consecuente implantación de avances de gestión, favoreciendo la determinación de los **sistemas y procesos** que son susceptibles de **mejorar** y/o **rediseñar**.
- ❖ Dotar de **mayor perspectiva** en el análisis y facilitar la rotura de **resistencias al cambio**, ayudando a que la **toma de decisiones** en cada organización esté más fundamentada en hechos y se adopten con datos objetivos, comparables y referenciados.
- ❖ Contribuir a establecer entre áreas funcionales un **diálogo orientado a los procesos**, hacia la eficacia, la eficiencia y la medición de rendimientos.
- ❖ Contribuir a **identificar amenazas** y a **configurar estrategias** de mejora, llamando la atención de las Direcciones sobre la necesidad de provocar ciertas transformaciones.



DEFINICIÓN DE MEJOR PRÁCTICA

- * Aquella actuación concreta (**modelo, protocolo, sistema o proceso**) integrada en la gestión convencional de una organización,...
- * que objetivamente resulta **muy eficaz** para lograr los objetivos para los que se desarrolla, y que se ejecuta de forma **muy eficiente**,...
- * y como consecuencia, ... esa práctica es calificable de **rendimiento superior** en relación a otras existentes con las que comparte la misma finalidad.



ESTÁNDAR VIRTUAL DE EXCELENCIA

- ★ El **EVE** es un documento especialmente diseñado por el **Laboratorio**, con alcance y contenido normalizados, que contiene la descripción pormenorizada de una **mejor práctica** de gestión.
- ★ El **EVE** estará estructurado en un ámbito teórico ideal, pero manteniendo claro enfoque de **viabilidad operacional**, y en consecuencia, se convierte en la **referencia óptima** frente a la que poder **compararse** para mejorar, modificar o cambiar los métodos de actuación.



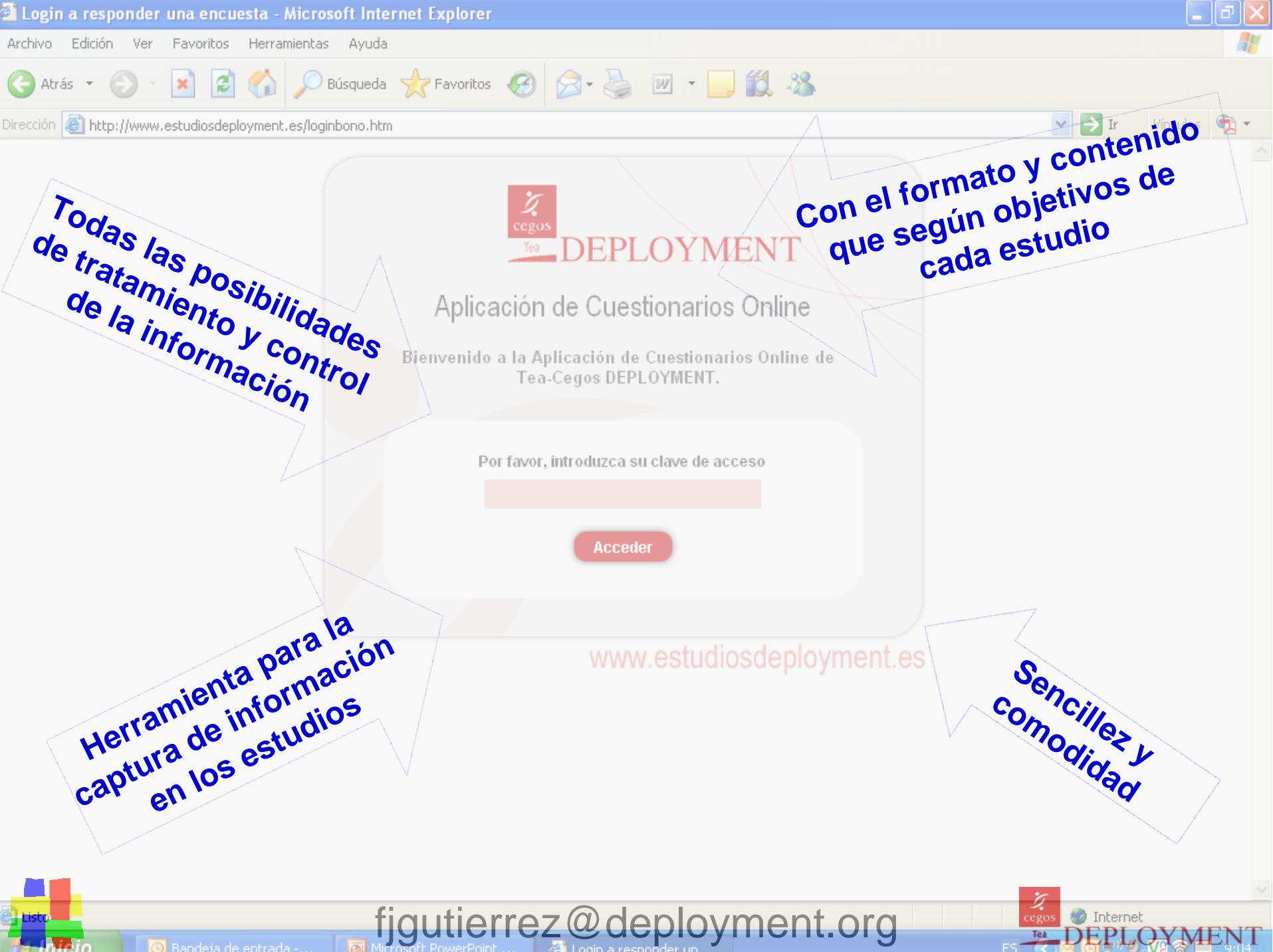
*“Proceso de actuación
con **Oficinas
Comerciales débiles:**
que no alcanzan sus
objetivos de negocio
y/o compromisos de
servicio”*



AMPLIO ABANICO DE OPORTUNIDADES

- ♣ Medidas de Conciliación: vida familiar (vs.) laboral.
- ♣ Gestión de la Diversidad.
- ♣ Modelo de Liderazgo.
- ♣ Proceso de Identificación del Potencial.
- ♣ Planes de Impulso de la Innovación
- ♣ Medición de Satisfacción del Personal.
- ♣ Programa de Tutorización de nuevos Empleados
- ♣ Estructura de Reconocimiento. Planes de Beneficios.
- ♣ Elaboración del Plan Anual de Formación.
- ♣ Evaluación de la efectividad de la formación





Todas las posibilidades de tratamiento y control de la información

Con el formato y contenido que según objetivos de cada estudio

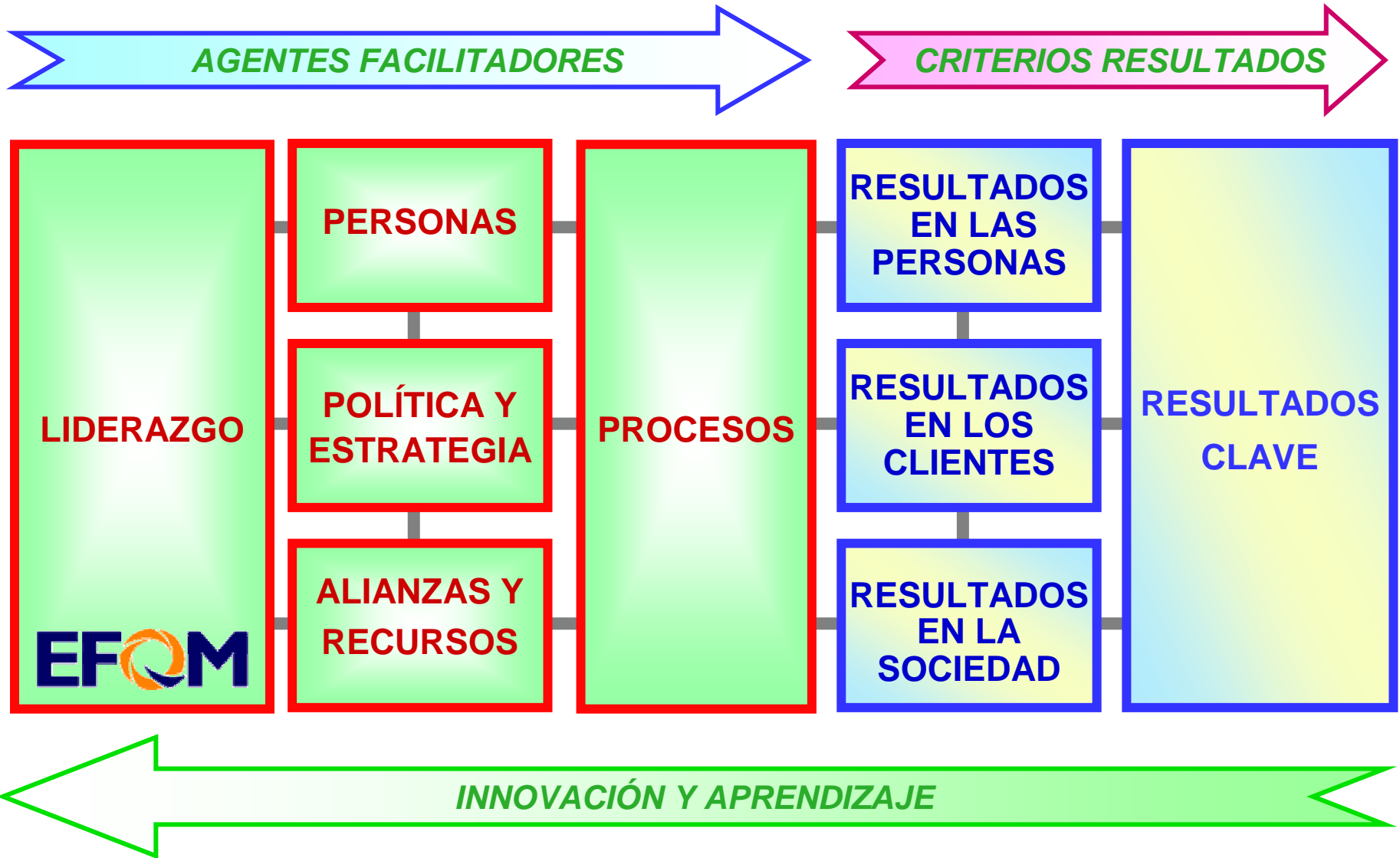
Herramienta para la captura de información en los estudios

Sencillez y comodidad

www.estudiosdeployment.es

fjgutierrez@deployment.org

MODELO EUROPEO DE EXCELENCIA



Una manera práctica de interpretar el Liderazgo en una compañía

Líder es toda aquella persona que tiene la responsabilidad de orientar e impulsar a un determinado equipo humano hacia los objetivos de la organización.

En esencia, un **Líder** es aquella persona que es capaz de:

- Definir hacia dónde hay que ir.
- Alinear los recursos de la organización con ese objetivo.
- Motivar a sus colaboradores para alcanzar el objetivo.
- Transmitir hacia el exterior de la organización el proyecto que lidera.

Para poder desempeñar con éxito esta complicada pero crítica labor es necesario disponer de unas determinadas capacidades personales y un conjunto de recursos y sistemas organizativos.

Los Directivos que sean hábiles a la hora de utilizar sus habilidades personales y que se ayuden de las herramientas que le proporciona la organización, estarán en el camino correcto para impulsar a su equipo hacia metas cada vez más ambiciosas.

Resultados de la implantación de un Modelo de Liderazgo

La Dirección General

Dispondrá de un método para garantizar que sus Directivos se comportan de manera homogénea y apoyan la consecución de la Visión de la compañía.

Los Directivos/Jefaturas

Obtendrán un marco de actuación consistente y dispondrán de las herramientas necesarias para poder desplegar las diferentes dimensiones de su Liderazgo. Los directivos conocerán:

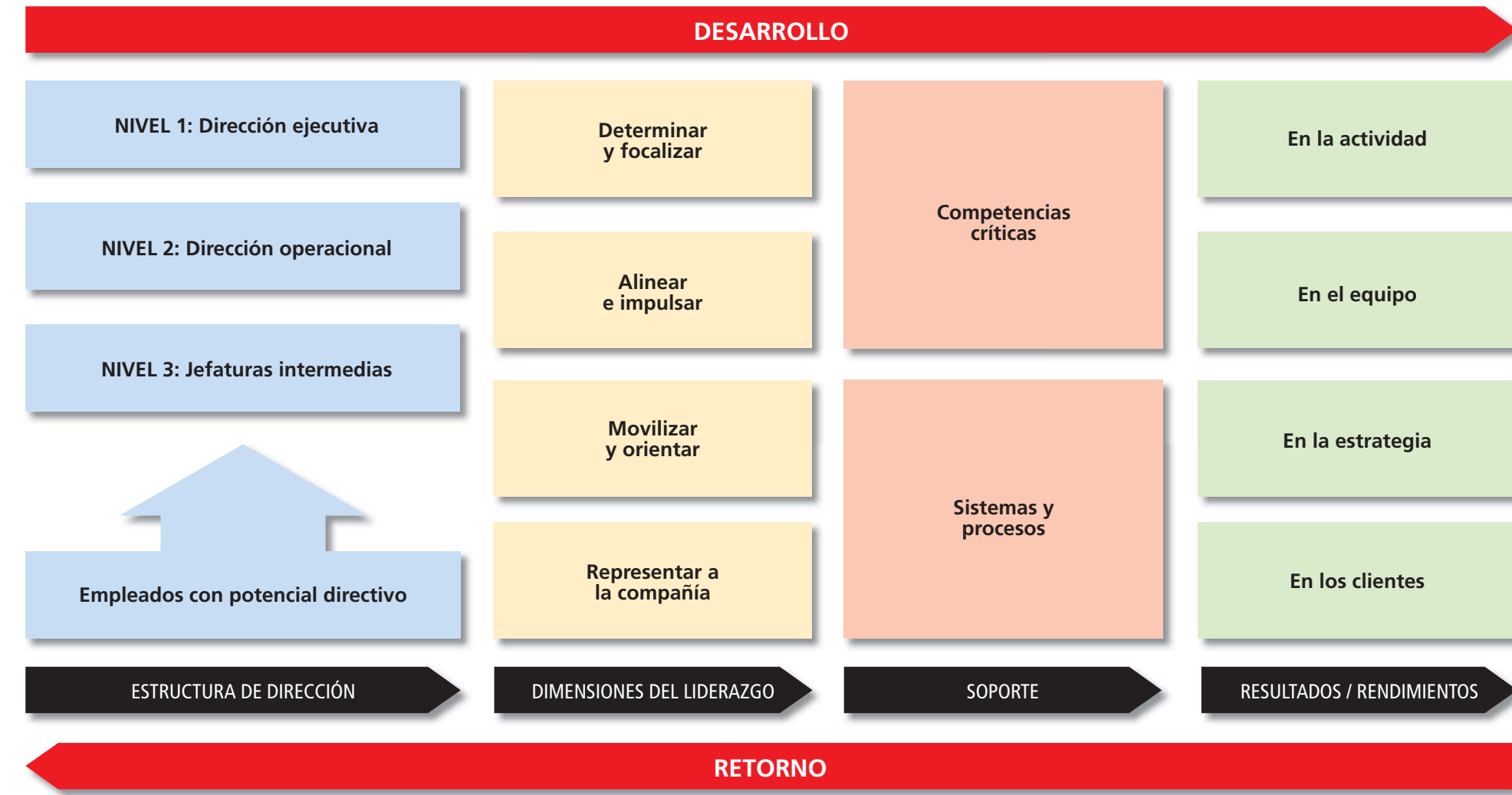
- Qué espera la organización de ellos.
- *Cómo debe ser un Directivo de esta empresa.*
- Qué ayudas le proporciona la organización para facilitarle que consiga sus objetivos.

Cómo abordar un Proyecto de Mejora del Liderazgo

Fase 1	Reflexión sobre los resultados a conseguir por los Directivos y su papel en la organización.
Fase 2	Diagnóstico de la situación actual en base al Modelo de Triple Perspectiva (CER): A. Opinión de colaboradores a través de Evaluación 360° y/o cuestionario de contraste. B. Estilo personal de Liderazgo de cada Directivo a través de testeo individualizado. C. Recursos y herramientas existentes a disposición de los Líderes a través del análisis organizativo, de sus procesos y dinámica de gestión.
Fase 3	Formalización y edición del Modelo de Liderazgo de la compañía.
Fase 4	Establecimiento de Objetivos de la organización e individuales de sus Directivos.
Fase 5	Establecimiento de Plan de Acción a nivel individual de cada Directivo y de la organización.
Fase 6	Medición de resultados alcanzados.

La Estructura
La compañía selecciona a un grupo de personas para asegurar el futuro de la empresa. Esta responsabilidad se despliega en distintos niveles y funciones.

Los Retos
Todos los Directivos de una organización tienen que asumir con mayor o menor intensidad estos Retos. Aquí reside en gran medida la capacidad de cambio e innovación de una compañía.



Los Medios
El Liderazgo se convierte realmente en efectivo y perdurable en el tiempo si se fundamenta en unas competencias sólidas que son llevadas al terreno práctico a través de procesos y sistemas.

Los Logros
En definitiva, la efectividad del Liderazgo se evidenciará siempre por la consecución de resultados, tanto individuales como del conjunto de la compañía.



“El éxito de cualquier estrategia empresarial depende de los comportamientos de las personas, y éstos son siempre un fiel reflejo del Liderazgo de la organización”.

Francisco J. Gutiérrez Martínez
Fundador de Tea-Cegos DEPLOYMENT



zaragoza

Edificio Centro Empresarial de Aragón
Avda. Gómez Laguna, 25, 5a pl.
Tel 976 45 80 64 – Fax 976 45 80 56
50009 ZARAGOZA
zaragoza@deployment.org

madrid

Edificio Tea-Cegos
Fray Bernardino Sahagún, 24, 2a pl.
Tel. 91 270 51 60 – Fax 91 270 51 61
28036 MADRID
madrid@deployment.org

palma

Edifici Can Domenge
Soldat Arrom Quart, 1, 1a pl.
Tel. 971 91 09 40 – Fax 971 91 09 39
07010 PALMA
palma@deployment.org

barcelona

Gran Vía Carles III, 85 Bis
Tel. 93 520 17 00
Fax 93 520 17 01
08028 BARCELONA
barcelona@deployment.org

www.deployment.org



El Liderazgo

Situaciones en las que una compañía debería plantearse diseñar e implantar un **Modelo de Liderazgo**

- 1** Tiene previsto abordar un Proyecto de Cambio, y necesita la involucración activa de todos sus Directivos.
- 2** Necesita que los responsables de las unidades se alejen de un perfil técnico y asuman una función realmente directiva.
- 3** Si se detecta que en las áreas o departamentos existen distintos estilos directivos.
- 4** En todas aquellas empresas familiares que quieran abordar un proyecto para avanzar en la profesionalización de sus Directivos.
- 5** En aquellas organizaciones creadas como consecuencia de procesos de fusión o compra y que necesitan homogenizar con rapidez una misma cultura y estilo directivo.
- 6** Cuando la empresa quiere avanzar en el desarrollo del Criterio 1 del Modelo Europeo de Excelencia en la Gestión Empresarial.