

LOGRAMOS QUE LAS
PERSONAS
DESARROLLEN
EL NEGOCIO
DE SUS EMPRESAS



**Reactivate
Business
Challenge**

LIDERAR EN TIEMPOS DE CRISIS

Lucía Barrachina

Organización y Personas

C/Quart 104, 1ª Planta – 46008 Valencia
www.grupoifedes.com

HOY HABLAMOS DE...

1. Como afecta el cambio a las organizaciones y a las personas. Gestión del cambio y adaptación a la situación actual de crisis sanitaria.
2. Estilos de liderazgo. La conducta del líder en una situación de cambio o transformación.
3. Los desafíos del líder y las herramientas mas importantes para liderar en crisis.

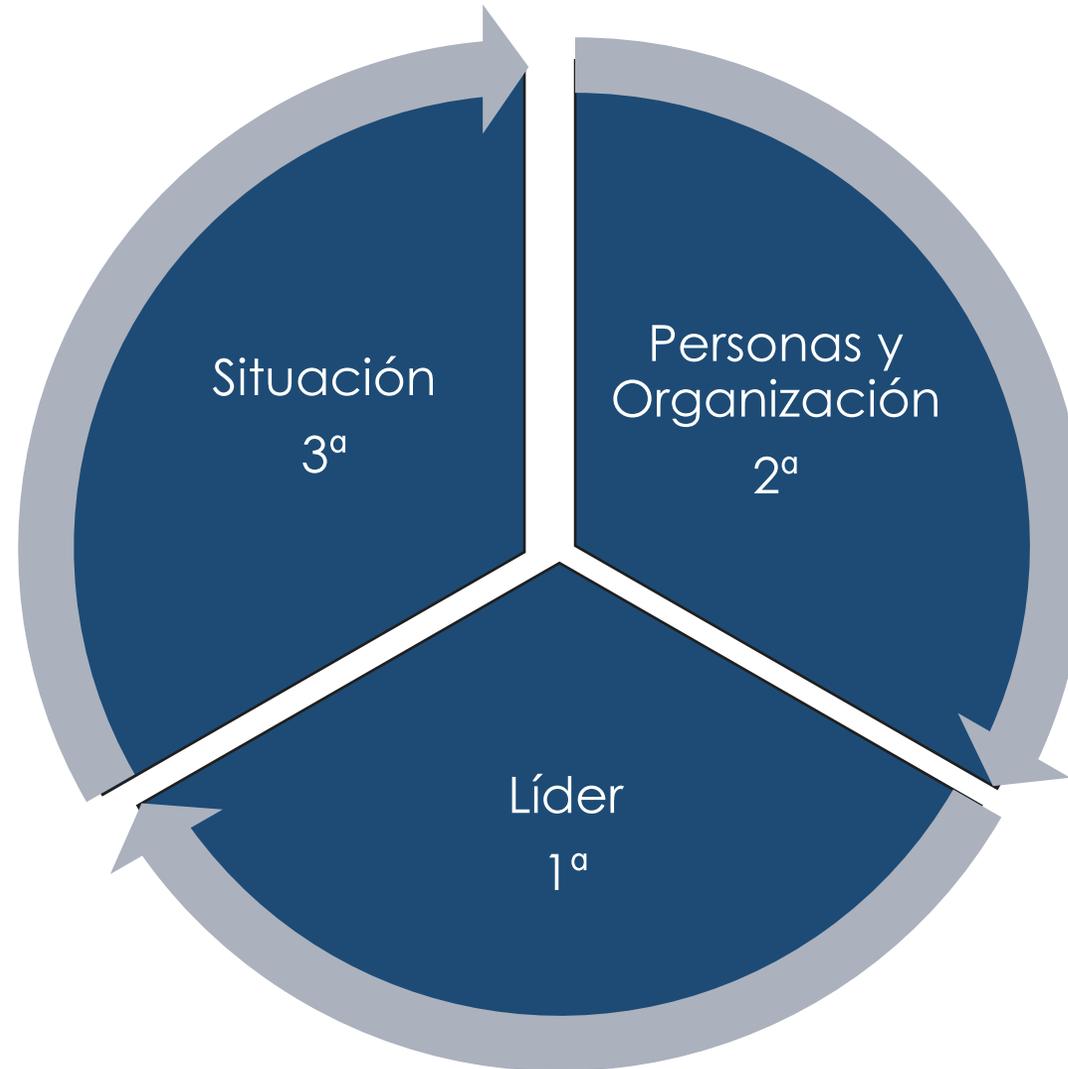
SOBRE MI:

- Trabajo como Consultora de Desarrollo de Personas y Talento en el área de Organización y Personas de Grupo Ifedes, especializada en Facilitar la Transformación del Cambio en las Organizaciones a través de Procesos de Desarrollo de Competencias en los Equipos de Trabajo.
- Me interesa cómo las personas interactúan en las organizaciones, el análisis de los comportamientos en el ámbito laboral y la búsqueda de estrategias, para lograr que las necesidades de las organizaciones se puedan lograr a través de la efectividad de los equipos de trabajo.
- Mi formación es en Relaciones Laborales y en Mediación Laboral por la Universidad de Valencia y se ha complementado con otras formaciones de Coaching Ejecutivo, Inteligencia Emocional, PNL y Management 3.0.
- En la actualidad participo como docente en varios programas de Formación en RRHH e imparto conferencias y seminarios relacionados con la Gestión del Talento. Además Gestiono 2 grupos de trabajo de Networking compuesto por alrededor de 75 miembros en Valencia Capital colaborando en la generación de negocio para sus integrantes a través de BNI.



[linkedin.com/in/luciabarrachinasuanes/](https://www.linkedin.com/in/luciabarrachinasuanes/)

ANALISIS POSICIONES PERCEPTIVAS







~~EVOLUCIÓN!~~ EVOLUCIÓN!



~~EVOLUCIÓN!~~ EVOLUCIÓN!

Solamente vamos a lograr éxito en el proceso de cambio si lo hacemos desde las personas



PLAN DE REACTIVACIÓN ORGANIZATIVA Y CULTURAL

Proteger el principal activo del negocio: las personas.

A través de un conjunto de acciones que permitan a la organización recuperarse en un plazo de tiempo que no comprometa su continuidad.

Garantizar mecanismos de activación para dar una respuesta planificada ante el cambio.

Esto repercute positivamente en el cuidado de nuestra marca y reputación como empresa, además de mitigar el impacto en la organización y las personas.

desde el Departamento de RRHH
hacia los demás departamentos



PLAN DE REACTIVACIÓN ORGANIZATIVA Y CULTURAL

Proteger el principal activo del negocio: las personas.

A través de un conjunto de acciones que permitan a la organización recuperarse en un plazo de tiempo que no comprometa su continuidad.

Garantizar mecanismos de activación para dar una respuesta planificada ante el cambio.

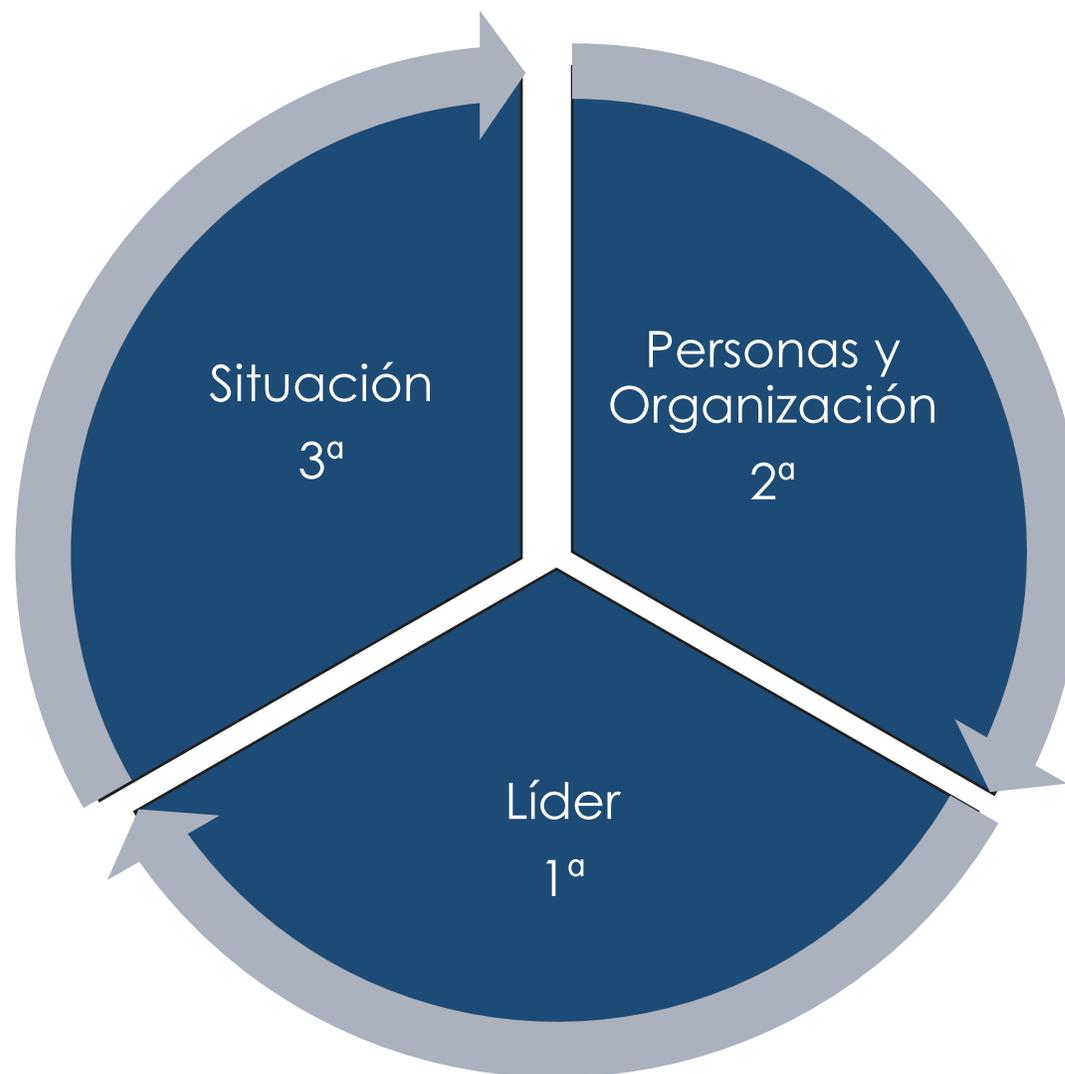
Esto repercute positivamente en el cuidado de nuestra marca y reputación como empresa, además de mitigar el impacto en la organización y las personas.





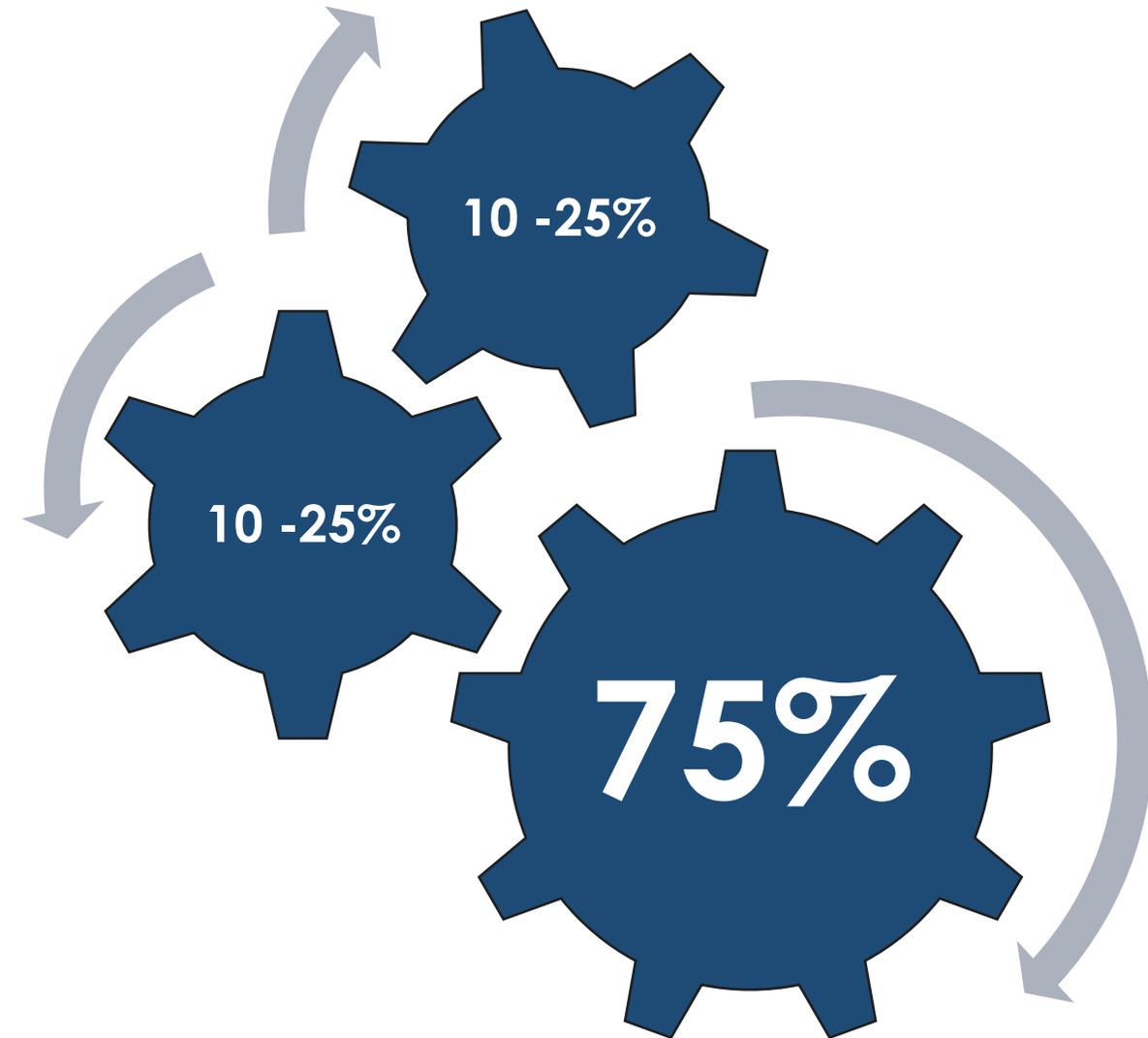
Tengo
una vida
normal

ANALISIS POSICIONES PERCEPTIVAS



Ante una situación de gravedad o estrés:

- Del 10-25 % de las personas permanecen unidas y en calma, estudian un plan de acción y posibilidades.
- El 75 % manifiesta conducta desordenada, desconcierto.
- Del 10-25 % muestran confusión, ansiedad, paralización, gritos histéricos y pánico.



LIDERAR EN TIEMPOS DE CRISIS

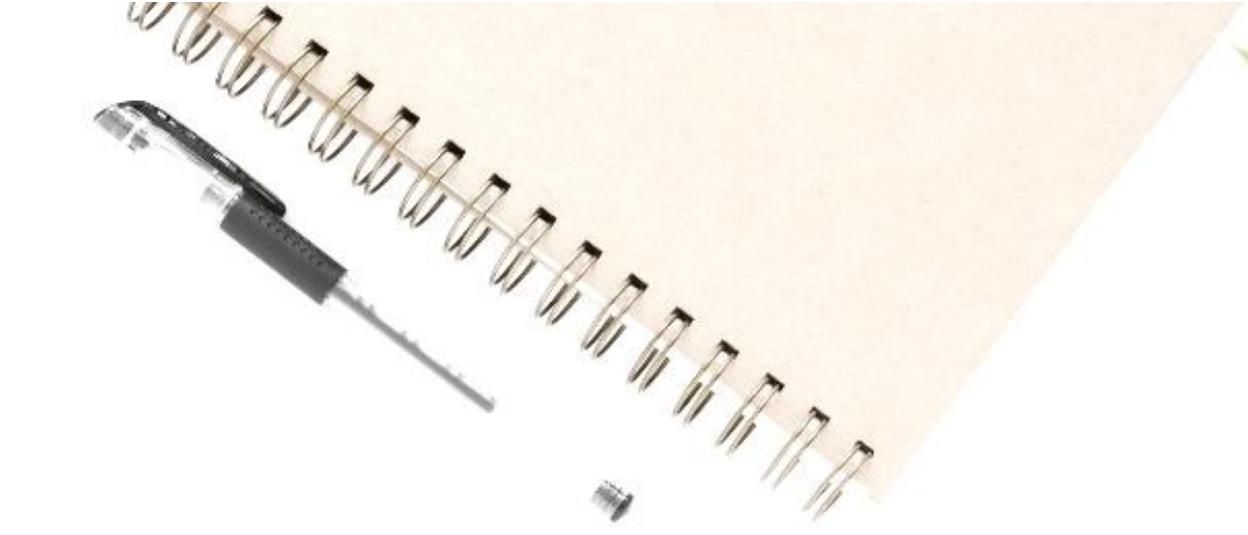
En estos momentos de incertidumbre, los líderes desempeñan un papel determinante para ayudar a mantener el foco.



El CAMBIO es inherente a la sociedad y al hombre

A pesar de ello, las personas no pueden asumir sus repercusiones tan rápido como para no sufrir trastornos por ello (León, 2002)





¿Cuándo se produce el cambio en las organizaciones?

¿Cuándo se produce el cambio en las organizaciones?

Cuando se logra adoptar un nuevo comportamiento y una nueva cultura

METODOLOGÍA



METODOLOGÍA

PMI

Six Sigma
DMAIC

BPM

Modelo Lewin

Modelo
Kotter



METODOLOGÍA

La idea es combinar varias metodologías y diseñar nuestra propia “caja de herramientas” acorde con los recursos y grado de madurez de nuestras organizaciones y equipos





En los procesos de cambios se debe tener en cuenta los valores, creencias y motivaciones de las personas



La RESISTENCIA al CAMBIO forma parte del mismo

RAZONES PRINCIPALES DE LA RESISTENCIA AL CAMBIO:

Enrique de Miguel Fernández señala en su libro Introducción a la Gestión (Management)

Creencia en que saldrán perjudicadas con el cambio.

Pertenencia a los grupos con mucha cohesión.

Incertidumbre sobre su adaptación a los nuevos procedimientos o tecnologías asociadas al cambio.

Falta de confianza y de comprensión.

Buena situación de la empresa o departamento

Apreciaciones o metas diferentes en las personas afectadas por el cambio o en los responsables de los departamentos.

Pertenencia a una organización muy burocrática.



Resistencia al cambio

ABIERTA

Conflicto, disminución productividad, trabajo defectuoso, sabotaje, huelga, comunicación verbal/no verbal agresiva.

ENCUBIERTA

Ausentismo, presentismo, renuncias, falta de motivación, trabajo defectuoso, rotación, accidentabilidad, absentismo, disminuye moral

RAZONES PRINCIPALES DE LA RESISTENCIA AL CAMBIO:

Kurt Lewin (Motivos de la resistencia al cambio)

Interés propio

Cultura organizacional

Percepción de metas y estrategias
de la organización

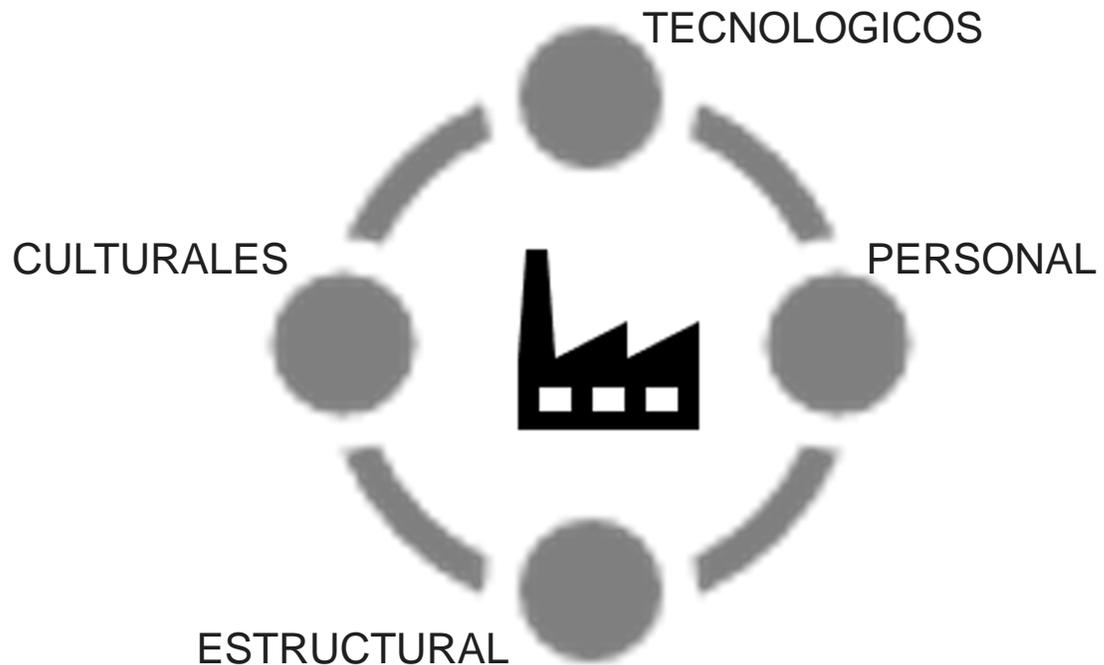
¿En qué consiste un proceso de Facilitación del Cambio?

Analizar y preparar a la organización para el cambio y acompañarla en el proceso hasta conseguir que la mejora continuada y la adaptabilidad esté en la cultura corporativa.

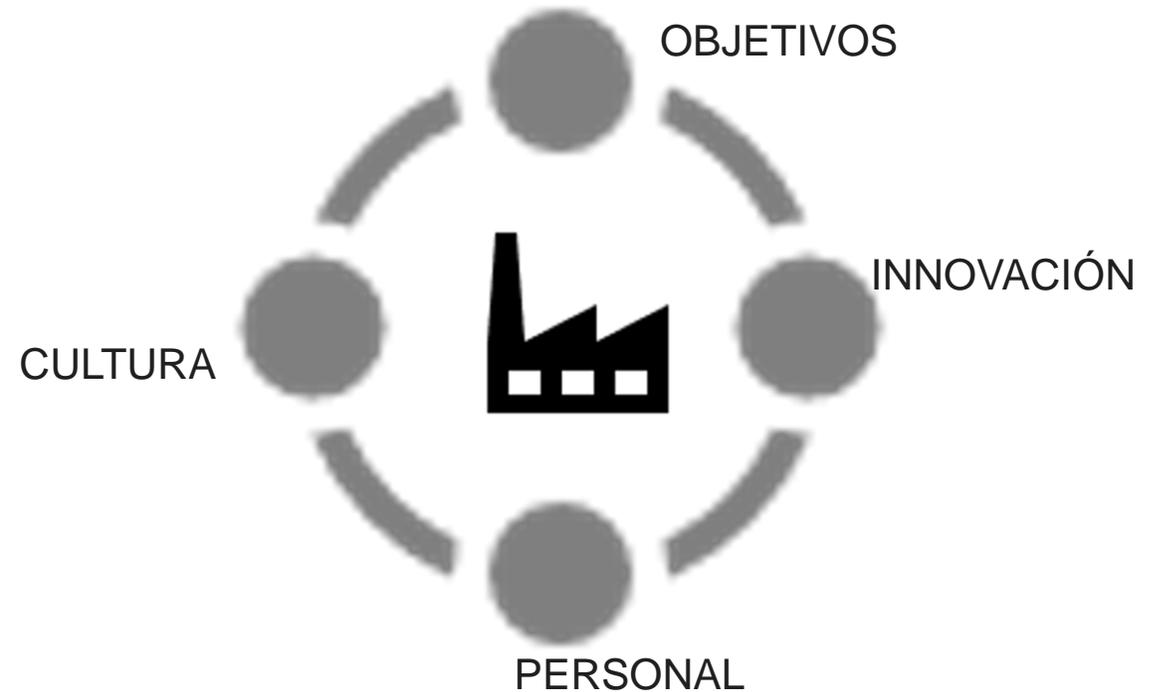


FACTORES DEL CAMBIO O TRANSFORMACIÓN

EXTERNOS



INTERNOS





*José Luis Sandoval Duque (2010)



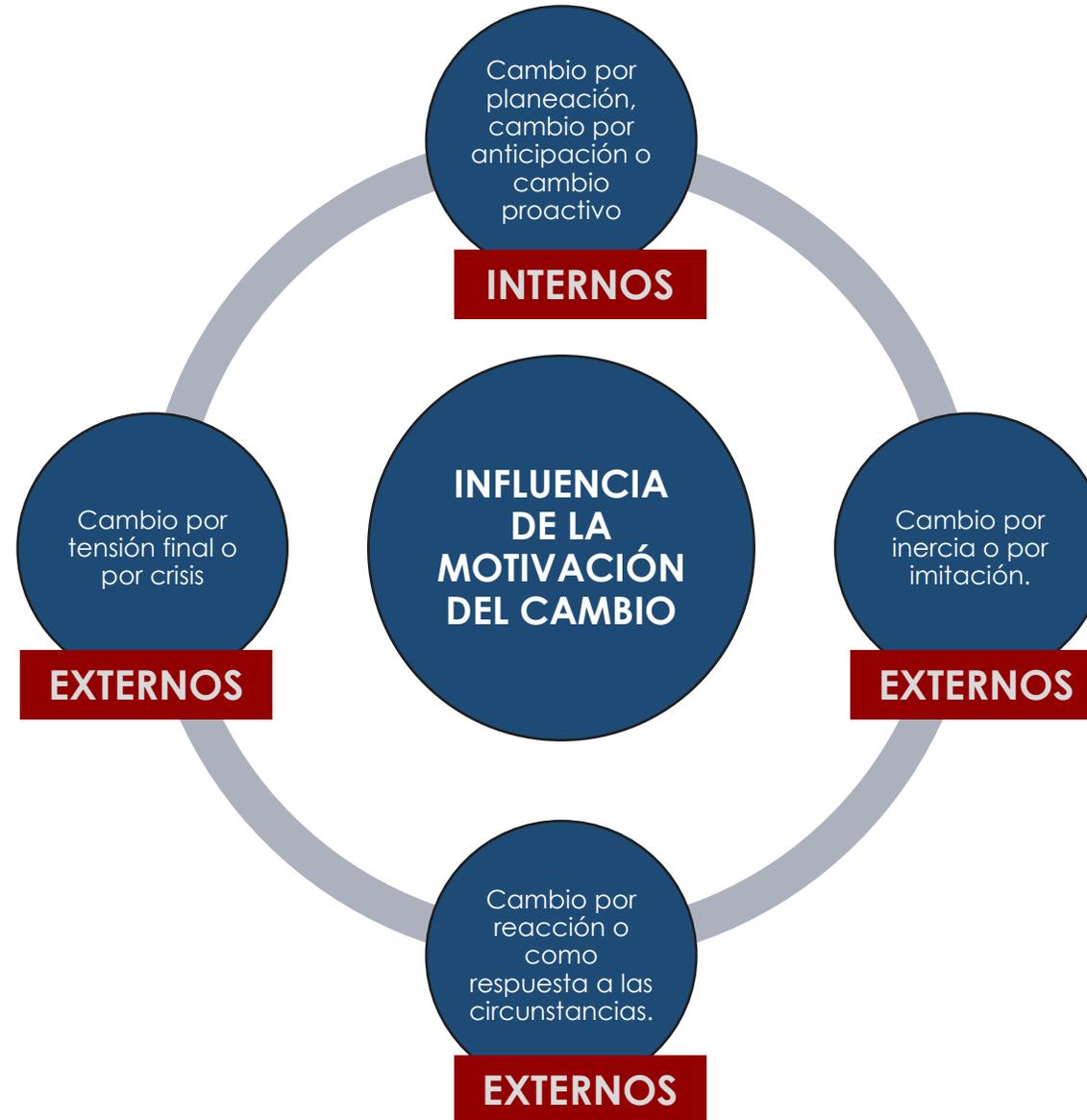
*José Luis Sandoval Duque (2010)



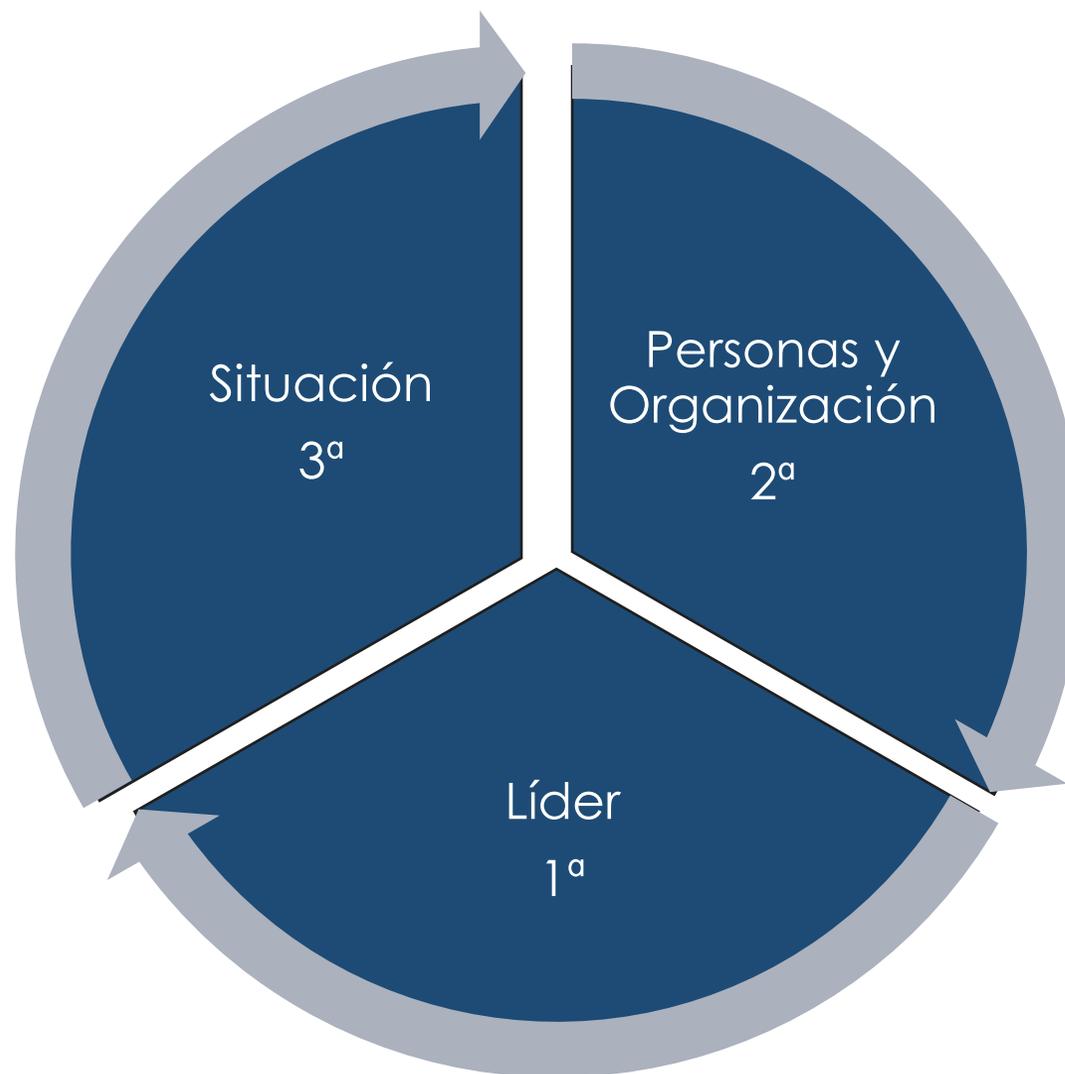
*José Luis Sandoval Duque (2010)



*José Luis Sandoval Duque (2010)



ANALISIS POSICIONES PERCEPTIVAS



Influir en las personas para mantener la TRANSFORMACIÓN como parte de su identidad individual y colectiva



Influir en las personas para mantener la TRANSFORMACIÓN como parte de su identidad individual y colectiva



LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL



Individuos con una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones, así como liderar el cambio dentro de una organización. (James MacGregor Burns)

¿Cómo detectar a un líder transformacional?





¿Cómo detectar a un líder transformacional?

Porque lo verás trabajando junto a su equipo para avanzar a un nivel superior de moral y motivación” (Bernard M. Bass)

El estilo de liderazgo transformacional está centrado en el papel del líder como un agente del cambio, que promueve el compromiso y motiva al equipo; concentrándose en las cualidades intangibles, buscando generar relaciones y dotar significación a las actividades realizadas; también se fundamenta en los valores, creencias y cualidades personales tanto del propio líder como de los seguidores (Varela, 2010).

El estilo de liderazgo transformacional está centrado en el papel del líder como un agente del cambio, que promueve el compromiso y motiva al equipo; concentrándose en las cualidades intangibles, buscando generar relaciones y dotar significación a las actividades realizadas; también se fundamenta en los valores, creencias y cualidades personales tanto del propio líder como de los seguidores (Varela, 2010).

El líder como impulsor del cambio.



Si no hay cambio, no hay liderazgo, sino gestión.

El liderazgo transformacional tiene como eje central al empleado



El liderazgo transformacional tiene como eje central al empleado conseguimos los resultados a través de las personas



El liderazgo transformacional tiene como eje central al empleado conseguimos los resultados a través de las personas
El líder se convierte en un modelo a seguir.



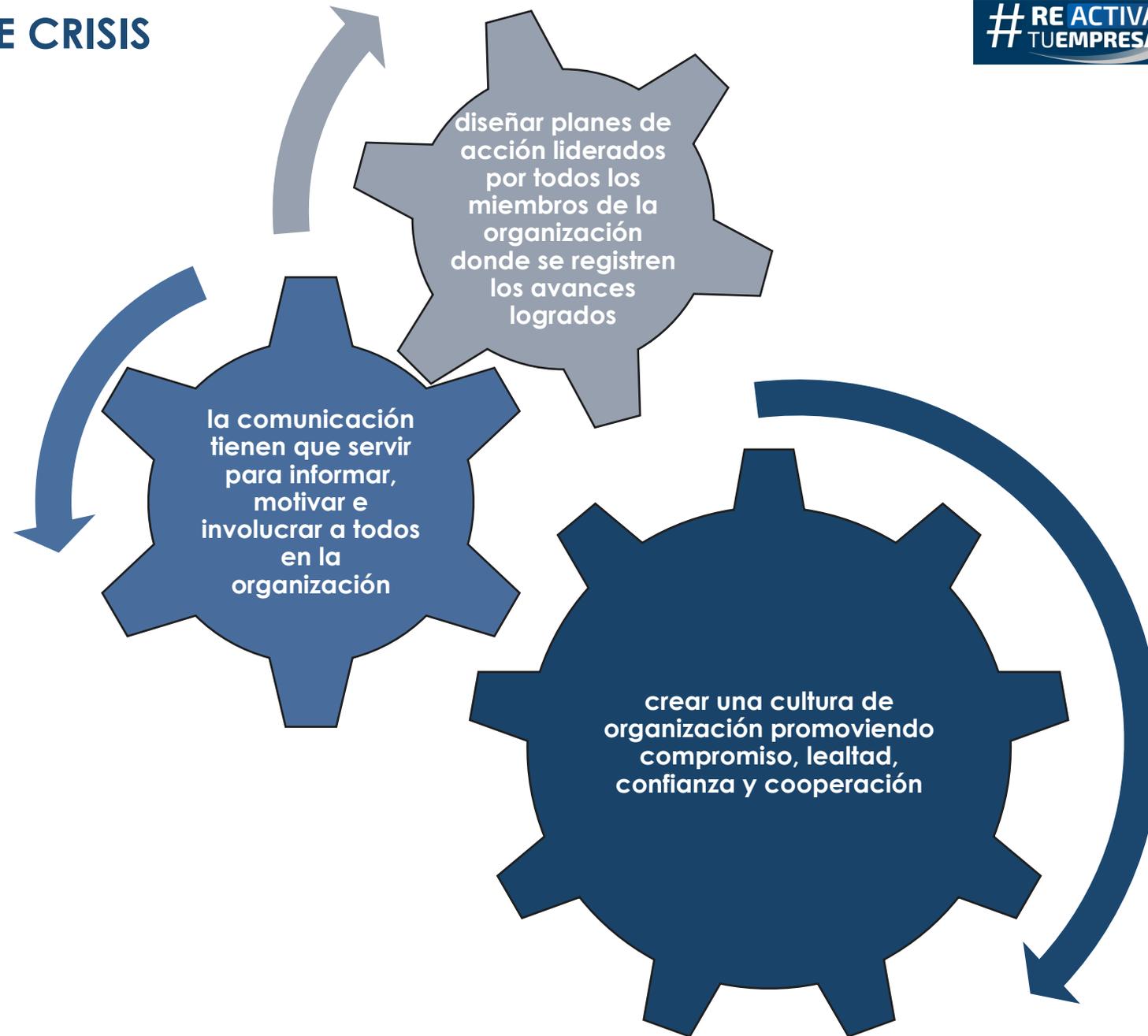
¿Cómo?



¿Cómo?



¿Cómo?



Cultura Organizacional es la colección específica de valores y normas que son compartidas por la gente y los grupos en una organización que controlan la forma que estos interactúan entre si y con los grupos de interés fuera de la organización. –Jones (2008)

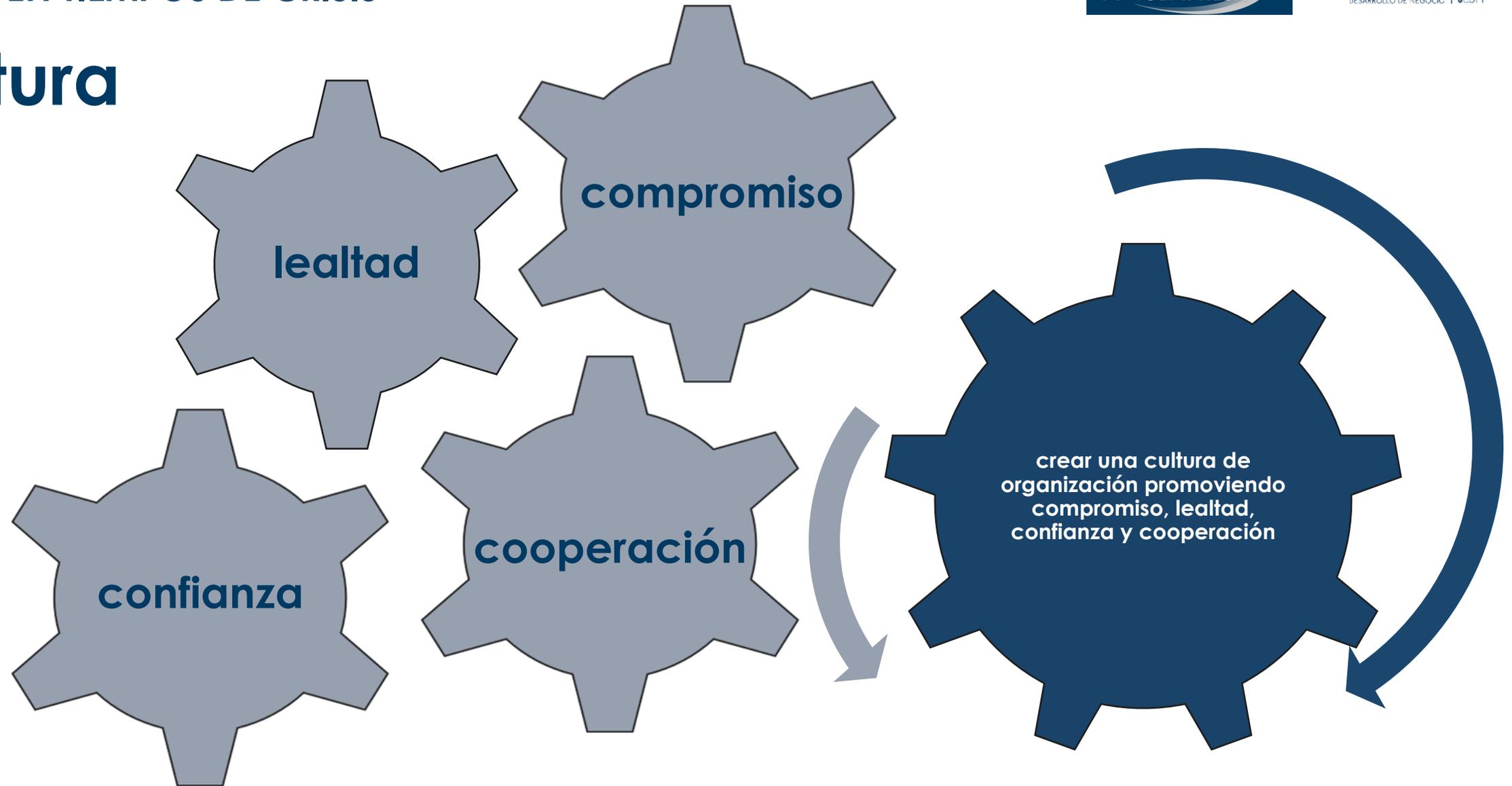


Cultura Organizacional es la colección específica de valores y normas que son compartidas por la gente y los grupos en una organización que controlan la forma que estos interactúan entre si y con los grupos de interés fuera de la organización. –Jones (2008)

La cultura tiene un impacto significativo en el desempeño de las organizaciones – (Jhon Kotter y James Heskett)



Cultura



8 pasos para el cambio. Modelo Kotter:

1. Crea un sentido de urgencia
2. Forma una coalición
3. Crea visión para el cambio
4. Comunica la visión
5. Elimina los obstáculos
6. Asegúrate triunfos a corto plazo
7. Construye sobre el cambio
8. Ancla el cambio a la cultura de la empresa

Comunicación



Los cambios en las organizaciones tienen que darse con y a través de las personas, no contra estas, la comunicación es fundamental en los resultados del proceso de cambio



Los cambios en las organizaciones tienen que darse con y a través de las personas, no contra estas, la comunicación es fundamental en los resultados del proceso de cambio.

Comunicar para:

1. Informar
2. Motivar
3. Involucrar





Comunicar en función de:

- El objetivo
- El mensaje
- El destinatario



Comunicar en función de:

- El objetivo
- El mensaje
- El destinatario

CAPACIDAD DE ANÁLISIS Y EMPATÍA

Ejemplo Plan de Comunicación Gestión Cambio

DIAGNÓSTICO Y PLANIFICACIÓN	
Objetivos	Preparar la organización para el cambio.
Actividades	Planificar el cambio. Reunir los recursos. Diseñar la estructura. Formar al personal. Localizar las áreas de cambio. Recopilar datos. Solicitar participantes.
¿Qué comunicar?	<ul style="list-style-type: none"> – Objetivos del cambio – Descripción concreta de las actividades y los resultados esperados. – La necesidad y racionalidad del cambio.
Principios de comunicación	Utilizar diferentes medios. Centrarnos en reuniones de los equipos de mejora ya que el mando intermedio es el comunicador clave. Los mandos intermedios son informados de toda la información relevante mediante reuniones cara a cara. Todas las comunicaciones deben transmitir el mismo mensaje y ser consistente con los valores de la organización.

Ejemplo Plan de Comunicación Gestión Cambio

IMPLANTACIÓN	
Objetivos	Empezar el proceso de cambio e ir evaluando esfuerzos.
Actividades	Implantar el cambio en las áreas seleccionadas. Modificar o afinar el proceso cuando se necesite. Extender los cambios a otras áreas
¿Qué comunicar?	<ul style="list-style-type: none"> – Los jefes de los equipos de mejora de cada unidad deben de informar periódicamente de los progresos y reiterar el apoyo de la dirección al cambio. – También han de informar de las dificultades inherentes al cambio y como se han superado y como el proceso ha sido modificado basándose en evaluaciones del mismo. Esto debe hacerse mediante reuniones cara a cara – La dirección y los miembros de los diferentes equipos que participan en la gestión del cambio han de estar familiarizados con el progreso del cambio para responder todas las cuestiones de los subordinados que surjan individualmente o en reuniones de grupo. – Cambiar cualquier información errónea que este circulando sobre el cambio.
Principios de comunicación	Utilización de diversos medios que difundan los resultados conforme van ocurriendo. Dar información a través los equipos de mejora de todo lo que les va afectar a los trabajadores. Apoyar, involucrar y reforzar: dar reconocimiento y celebrar los éxitos.

8 pasos para el cambio. Modelo Kotter:

1. Crea un sentido de urgencia
2. Forma una coalición
3. Crea visión para el cambio
4. Comunica la visión
5. Elimina los obstáculos
6. Asegúrate triunfos a corto plazo
7. Construye sobre el cambio
8. Ancla el cambio a la cultura de la empresa

Ejemplo Plan de Comunicación Gestión Cambio

EVALUACIÓN Y CONTROL

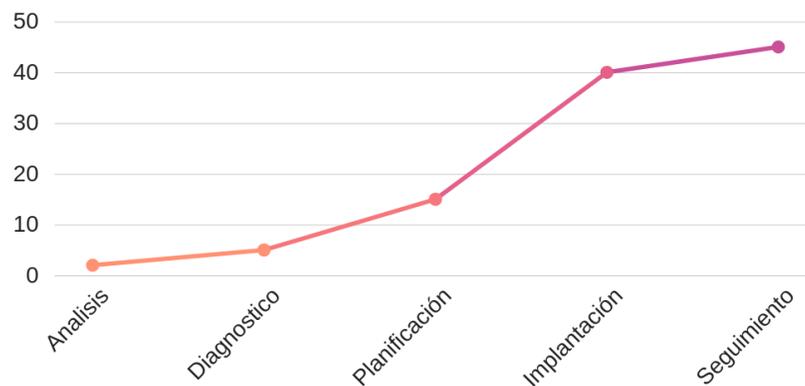
Objetivos	<p>Reforzar el cambio.</p> <p>Apuntalar debilidades y corregir deficiencias.</p> <p>Hacer el cambio exitoso. Celebrar los éxitos. Institucionalizar el cambio</p>
Actividades	<p>Corregir las disfunciones observadas. Recompensar éxitos y hacer publicidad de ellos.</p>
¿Qué comunicar?	<ul style="list-style-type: none"> – Entender las implicaciones personales del cambio. – Ventajas del cambio – Institucionalizar el cambio (atender discrepancias y acoger toda la información)
Principios de comunicación	<p>El flujo de información debe ser multidireccional, continuo y concreto.</p> <p>Reafirmación de los éxitos en el apoyo a los valores de la organización y los objetivos.</p>

8 pasos para el cambio. Modelo Kotter:

1. Crea un sentido de urgencia
2. Forma una coalición
3. Crea visión para el cambio
4. Comunica la visión
5. Elimina los obstáculos
6. Asegúrate triunfos a corto plazo
7. Construye sobre el cambio
8. Ancla el cambio a la cultura de la empresa

Así como debe haber una estrategia de comunicación del cambio, también debe haberla de diseño y comunicación de los objetivos.

Se diseñan en la fase de planificación, implantación y seguimiento del proceso de Transformación





Documento de GESTIÓN DEL CAMBIO

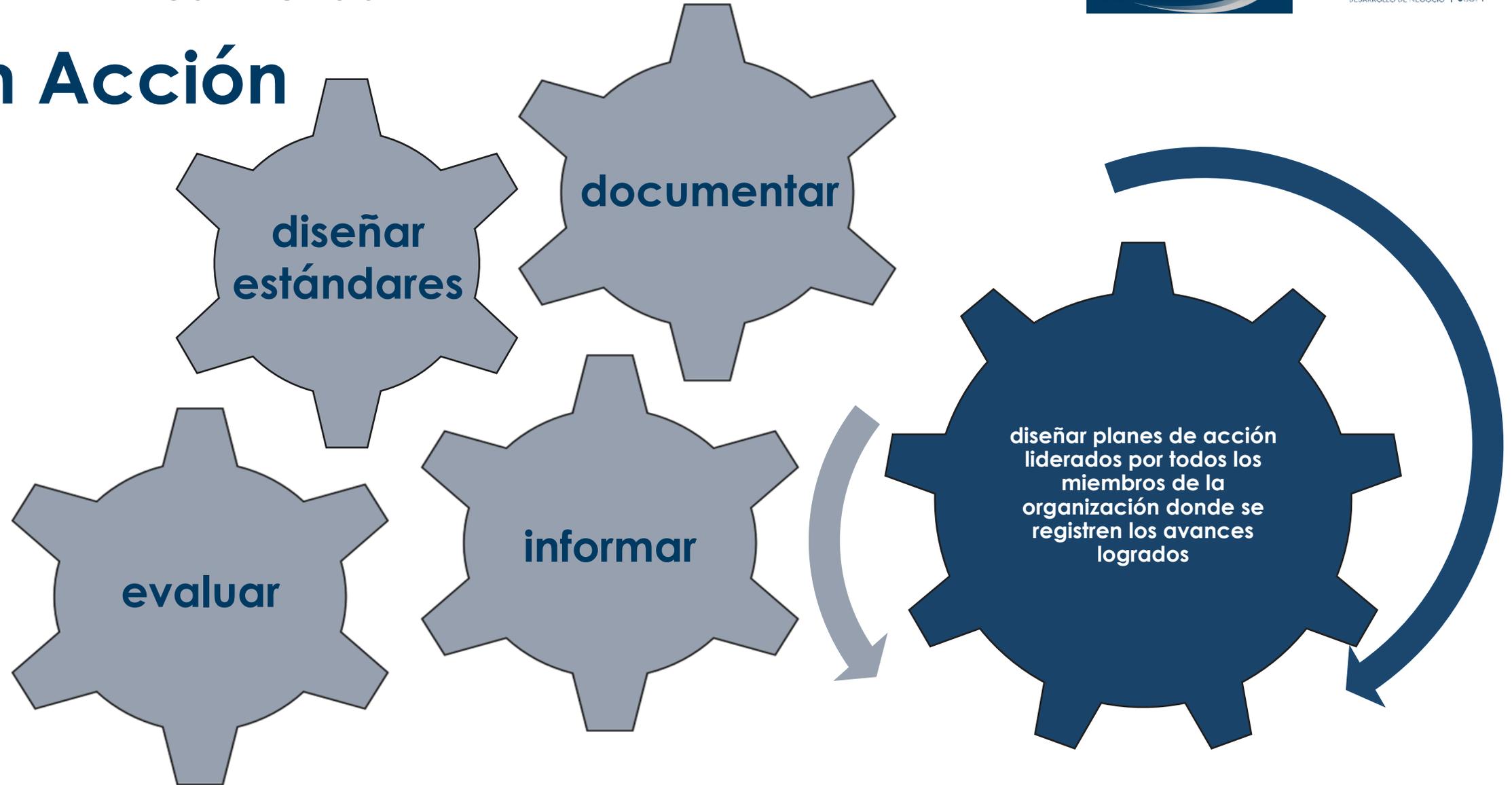
REGISTRO DE INFORMACIÓN

- Indicadores de la evolución del cambio
- Estándares de las evaluaciones, donde y como se recogen los datos, periodicidad.
- Información a registrar, personas implicadas, responsables.

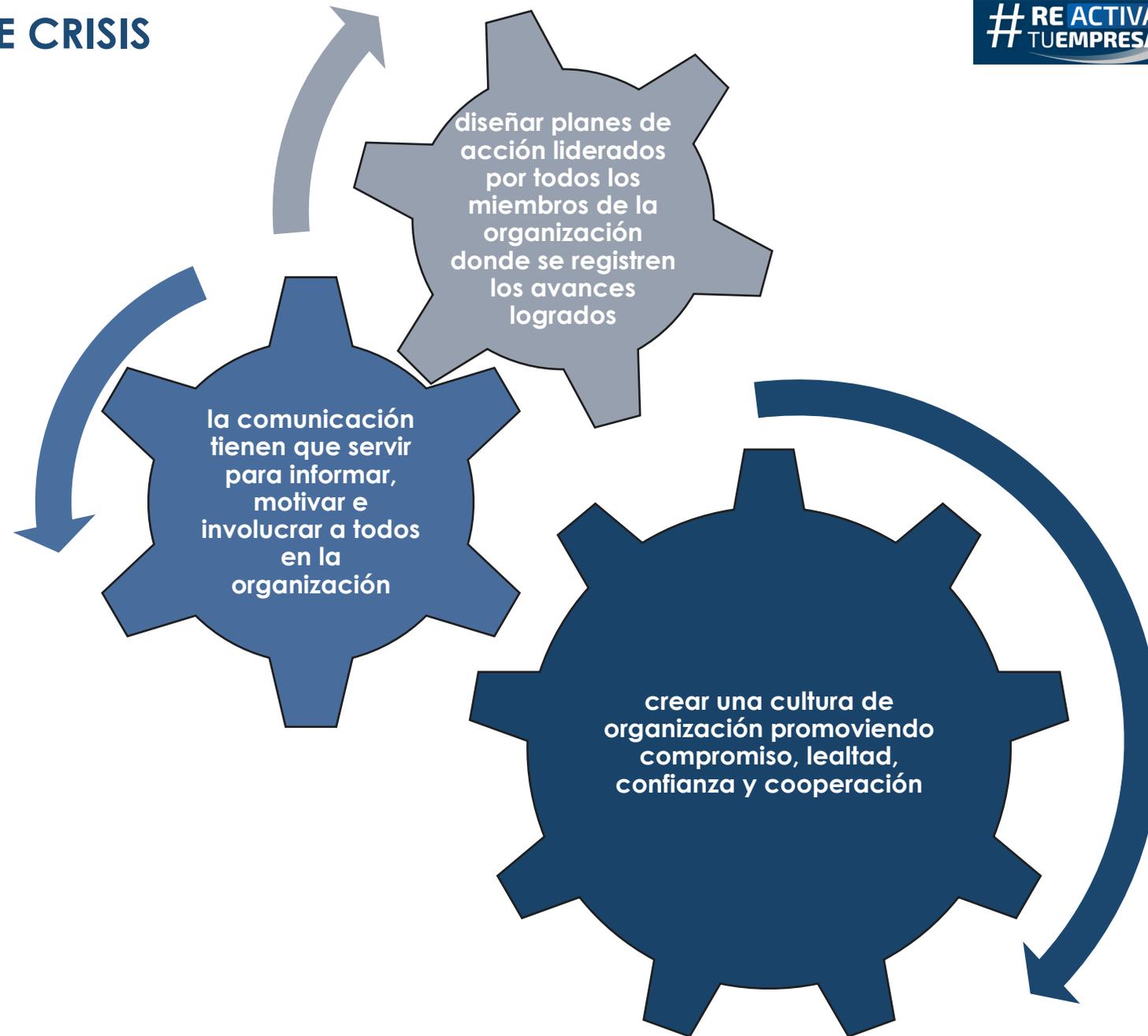
La información recogida será siempre comunicada y empleada en positivo
La información debe ser profunda, para identificar problemas que impiden lograr los objetivos.



Plan Acción



¿Cómo?



LA CAPACITACIÓN en el proceso de TRANSFORMACIÓN



Variables ADAPTABILIDAD proceso de TRANSFORMACIÓN

- Capacidad de Resolución de Problemas
- Proactividad/Iniciativa
- Capacidad de Aprendizaje
- Tolerancia a la presión
- Tolerancia al riesgo
- Flexibilidad

Variables COMPETENCIA PUESTO

- Conocimiento del puesto
- Conocimiento del producto
- Conocimiento del cliente
- Conocimiento mercado
- Capacidad de organización del trabajo
- Trabajo en equipo
- Capacidad gestionar equipos

Variables RESPONSABILIDAD TAREA

- Rapidez en las tareas
- Calidad en el trabajo
- Cantidad de trabajo
- Compromiso
- Implicación
- Creatividad

Variables COMPETENCIAS PERSONALES

- Empatía/Asertividad
- Compañerismo
- Integración en la empresa
- Cohesión con el equipo
- Liderazgo
- Transparencia
- Humildad

Es posible que sea necesario
realizar un PLAN de
CAPACITACIÓN INDIVIDUAL para
el desarrollo de COMPETENCIAS
en algunos miembros del equipo



Es importante establecer una estructura de reconocimientos y recompensas asociado al hecho de guiar a las personas hacia el logro de unos objetivos, en este caso relacionados con:

- Facilitar e impulsar el proceso de transformación
- Desarrollar las mejoras y capacitarse para la adaptación a los nuevos cambios.



Departamento de RRHH como impulsor del desarrollo de las personas para liderar la Transformación



Gracias



[linkedin.com/in/luciabarrachinasuanes/](https://www.linkedin.com/in/luciabarrachinasuanes/)

REACTIVATE BUSINESS CHALLENGE

NUESTROS FORMATOS:

- Webinars
- Podcasts
- Videopills
- Artículos
- Meeting Virtuales
- Workshops- Talleres Virtuales
- Consultoría Expert in House



Reactivate
Business
Challenge



Reactivate Business Challenge

Lucía Barrachina
Organización y Personas



<https://www.linkedin.com/in/luciabarrachinasuanes/>



Lucia.barrachina@grupoifedes.com



963.152.053



www.reactivatuempresa.com

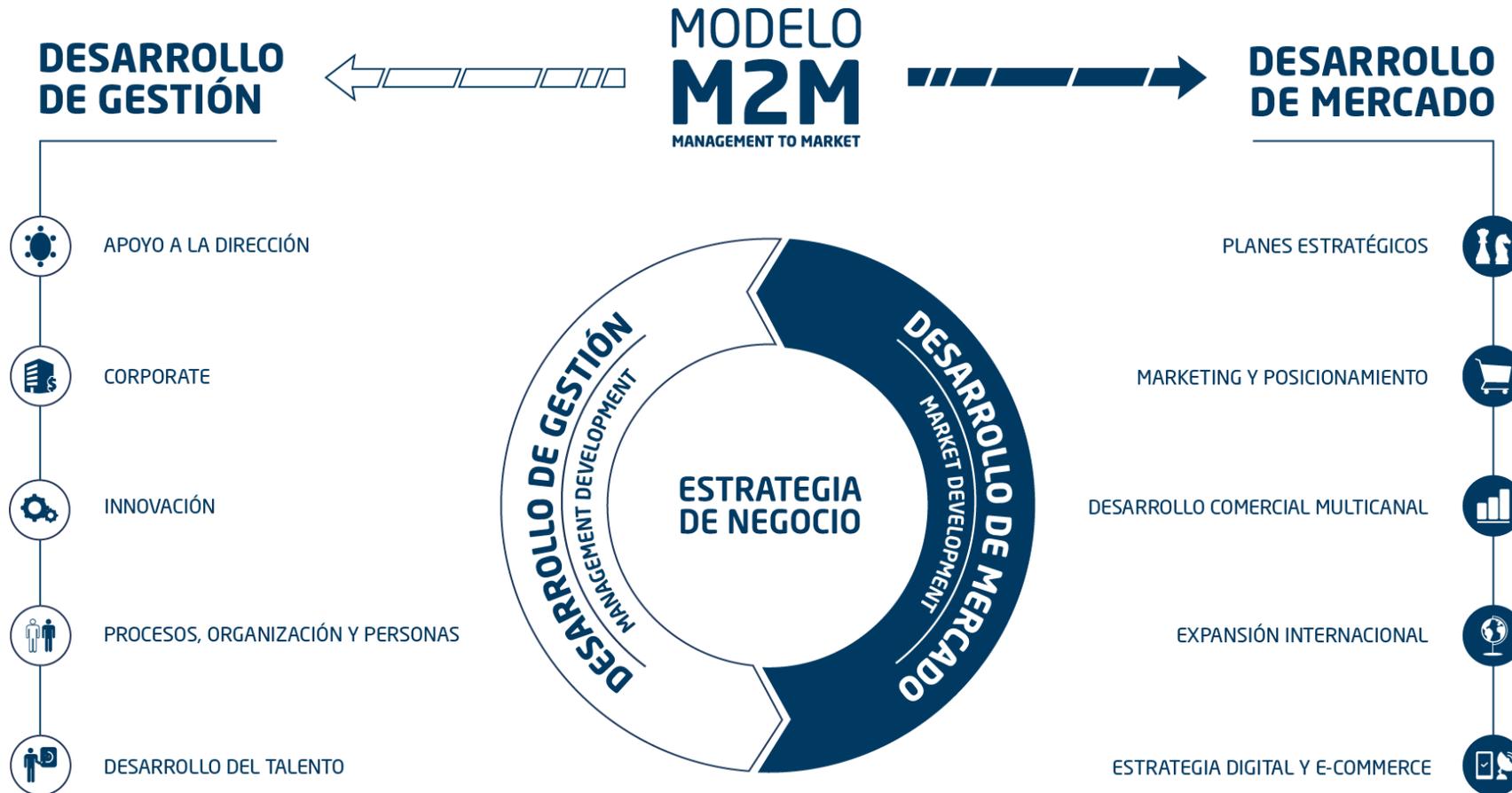
LÍNEAS ESTRATÉGICAS QUE TRABAJAMOS EN NUESTROS WEBINARS

- Estamos ante un cambio de escenario y ahora más que nunca es el momento de apoyar a las pymes en este proceso de transformación. Hay que preparar las estrategias y los modelos de negocio para la nueva realidad de mercado con la que nos encontramos.
- Por ello, lanzamos estas jornadas de formación y difusión de conocimiento gratuitas orientadas al desarrollo del pensamiento estratégico en las organizaciones para ayudar a entender la transformación que tienen que realizar en sus modelos de negocio.
- Ofrecemos una amplia gama de formatos y temáticas a colectivos empresariales que adaptamos y personalizamos (Webinars, Podcasts, Videopills, Artículos, Meeting Virtuales, Talleres Virtuales de Trabajo, Consultoría Expert in House).
- Para ello contamos con un amplio panel de consultores con una amplia experiencia dirigiendo e implantando proyectos en las empresas de manera real y son docentes especializados.

#Activatuempresa
#Nosotrosteayudamos

En IFEDES somos especialistas en transformar el modelo de negocio de las empresas ayudando al Management en esa orientación al Mercado (M2M)

Todo bajo un compromiso e implicación en la puesta en marcha de las herramientas necesarias para el desarrollo empresarial y con un enfoque estratégico único, orientado a los resultados en el corto, medio y largo plazo para resolver los principales retos que tienen las empresas en la dinámica competitiva actual.



M2M: DESARROLLO DE MERCADO

El actual desarrollo de mercado requiere construir los **modelos desde la demanda**, enfocar y poner al cliente en el centro de la estructura de la empresa.

- Son necesarias estrategias de **micro segmentación** para que el cliente reciba exactamente lo que busca, modelizando “la experiencia cliente”.
- Hoy el mercado y sobre todo el cliente tiende a ser **multicanal** es por eso necesario adaptarse a esa nueva realidad de los modelos digitales.
- Ofrecemos actuaciones integrales que permiten innovar en los modelos comerciales para lograr el desarrollo de mercado alineando los recursos con un cambio de cultura comercial y de adaptación a las nuevas reglas de un mercado global y cambiante.



Necesito operar en un mercado global



Mi equipo comercial necesita adaptarse a nuevos canales y mercados



Mi marca no es conocida



Necesito crecer en el mercado digital



Mi cliente cambia y no me adapto



Voy por detrás de mi competencia

M2M: DESARROLLO DE GESTIÓN

Quiero profesionalizar la gestión de mi empresa



Necesito innovar en mi modelo de negocio



Necesito enfocar estratégicamente el desarrollo de mi empresa



Necesito estructurar mi organización y atraer talento



Mi estructura y dimensión están desfasadas



Mi canal se reduce y es menos rentable



Trabajamos con empresarios que tengan inquietudes de mejora, de crecimiento, de innovar su modelo de negocio y definir nuevas estrategias de desarrollo para los próximos años.

- Las necesidades de cambio interno derivado de los cambios tan importantes que se han producido en el mercado los últimos años, están obligando a cambiar los modelos de gestión de las empresas y convirtiendo la gestión del cambio en la clave del Management Estratégico.
- Orientar a las organizaciones en la implantación de herramientas de gestión pone al descubierto la necesidad de profesionalización, optimización y adaptar los procesos para poder ser competitivos, atractivos y diferenciados.

Algunos de nuestros clientes...



Abordo, Accenture, Acciona, Adecco, Acierta Retail Productions, Aerox, Alapont Ascensores, Alcion, Aljuan, Arcelor Mittal, Arroz Dacsa, Artemur, Balmart, Baños 10, Bayer, Bbva, Becsa, Bonduelle, Brand Manic, Budenheim, Bvalve, Cabañero, Cadena Visual – Optimil, Cafes Bahia, Cafes Valiente, Calzados Gayper, Cambridge House, Cargo Networks, Casa Pons, Casino De Mallorca, Casmara Cosmetics, Celio, Cementos La Unión, Centro Comercial Aqua, Centro Comercial Gran Turia, Chm, Chova, Ciudad De Las Artes Y Las Ciencias, Clinica Nephher, Colchones Europa, Correos Y Telégrafos, Colorker, Consum, Covamur, Culdesac, Chocolates Valor, Decathlon, Dekora Innova, Diresa, Discesur, Distribuciones Hidalgo, Ecus, Edwards, El Dulze, El Molino, Energy Sistem, Euroatomizado, Eurosofa, Fartons Polo, Fermax, Ferro, Fritta, Fundación Valencia Port, Game Stop, Gas Natural, Grefusa, Gruas Bonet, Grupo Aguas De Valencia, Grupo Chuyval, Grupo Dominguis, Grupo Fcb/Tapsa, Grupo Panamar, Grupo Planeta, Grupo Postigo, Grupotec, Grupo TM, Helados Alacant, Helados Estiu, Hida Alimentación, Hilaturas Ferre, Hilti, Huecograbado Fina, In Side Logistics, Idai Nature, Importaco, Industrias Videca, Ingenieria De Presas, Intertronic, Irco, Jmm - Jose Martinez Medina, Juguetes Falomir, Kerabén, Kh Vives, Laboratorios Babe, Laboratorios Forenqui, Lamiplast, Leroy Merlin, Low Post, Luanvi, Marazzi, Mariner, Matrival, Mercavalencia, Micuna, Miquel Suay, Mpl, Muebles Sanchis, My Wigo, Natra, Netafim, Nítida, Nordson, Orangina Schweppes, Ortoprono, Panama Jack, Pielsa, Pikolinos, Pinchos Jovi, Productos Qp, Qmc, Refresco Iberia, Rei, Rnb, Renomar, Rotatex, Royo Group, San Benedetto, Santillana Formación, Sesderma, Seur, Sika, Sipcam, SPB, Spb Berner, Suavinex, Tecnittem, Tervalis, Thyssen Group, THU Perfil, Tiendas Vidal, Timbercom, Tissat, Torre Oria, Tsb, Tutto Piccolo, Ultracongelados de la Ribera, Velarte, Verdifresh, Virosque, Viva Aquaservice, Vodafone, Wild Valencia, Zriser, Zumex.



LOGRAMOS QUE LAS
PERSONAS
DESARROLLEN
EL NEGOCIO
DE SUS EMPRESAS



www.grupoifedes.com

C/Quart, 1ª Planta
Cp: 46008 Valencia
Telf. Central: 963.152.053
info@grupoifedes.com

