

Bienvenidos



Cámara de
Comercio de
Cali

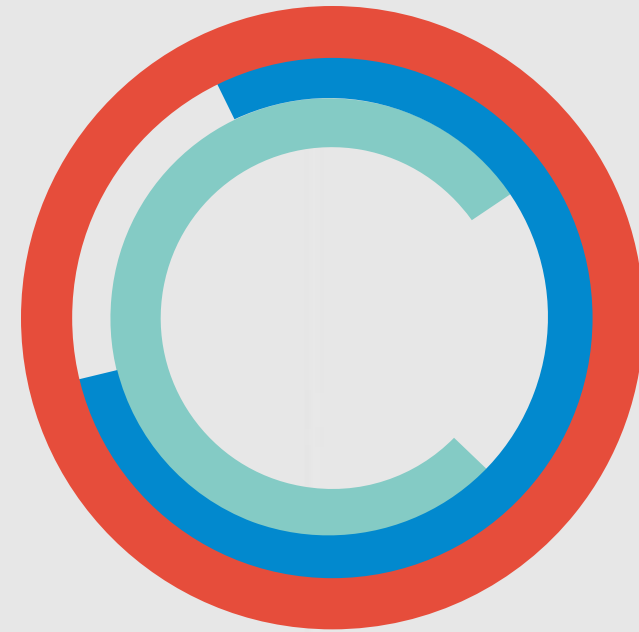
| Afiliados

RICARDO MATAMALA SEÑOR

ORGANIZACIONES COHERENTES



PAIDÓS EMPRESA



ORGANIZACIONES COHERENTES

ESTRATEGIA, CULTURA, TALENTO Y DISEÑO ORGANIZACIONAL

El rendimiento organizacional surge de la alineación



Esta alineación impulsa el compromiso, el rendimiento, la competitividad y los resultados de una organización de manera sostenible y consciente.



1

Qué significa
estrategia?



El futuro **no es** La prolongación del pasado

“Nuestra posibilidad de triunfar o
fracasar, perdurar o desaparecer,
depende más de lo que **hacemos**
nosotros mismos que de lo que el
mundo nos hace.”

Jim Collins



Hoy la planeación es muy distinta a la que conocimos



¿QUÉ SIGNIFICA PLANEAR

EN EL MUNDO DE HOY?



¿QUÉ SIGNIFICA PLANEAR

EN EL MUNDO DE HOY?



PARA SER UN MEJOR ESTRATEGA

EN EL MUNDO DE HOY

1

Entender lo que la estrategia realmente significa en su **industria**

*Y esto no debe pasar sólo en un momento del tiempo, sino que la estrategia debe ser un **continuo a lo largo del tiempo.***

2

3



PARA SER UN MEJOR ESTRATEGA

EN EL MUNDO DE HOY

1

2

Convertirse en **experto** en la anticipación e identificación de **cambios** repentinos en tecnología, mercado, entre otros.

3



PARA SER UN MEJOR ESTRATEGA

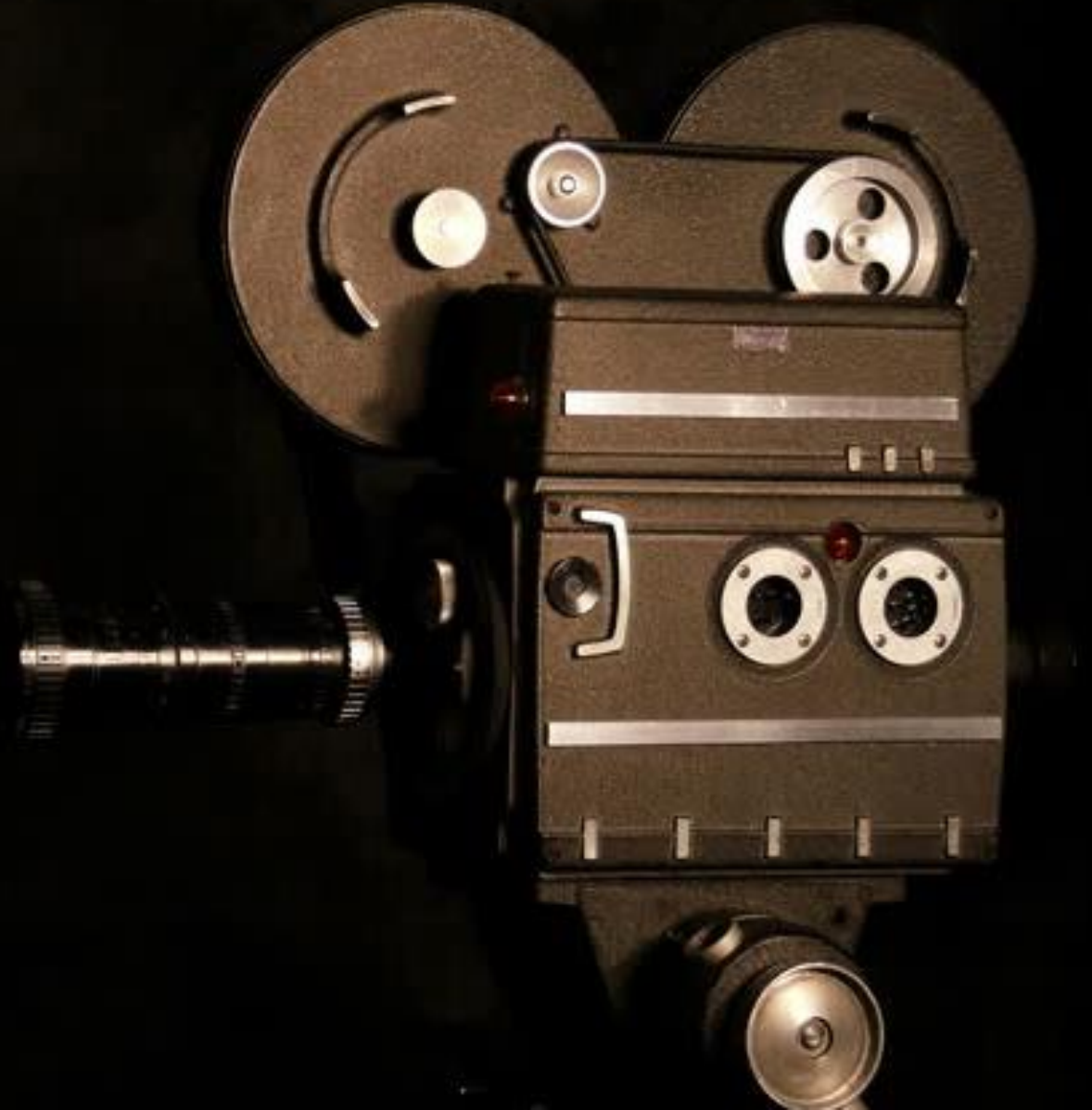
EN EL MUNDO DE HOY

1

2

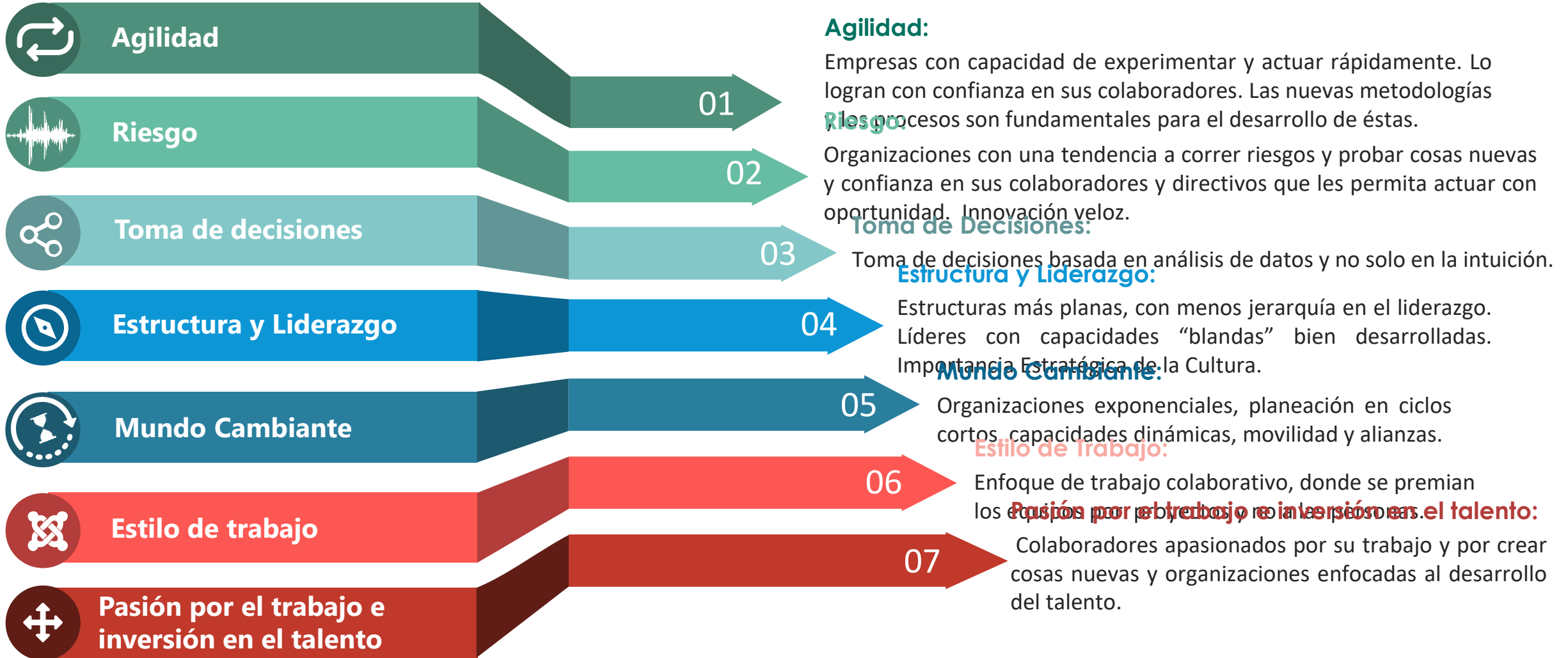
3

Desarrollar efectivos e innovadores métodos de **comunicación** para dar a conocer la estrategia y los avances en su ejecución.

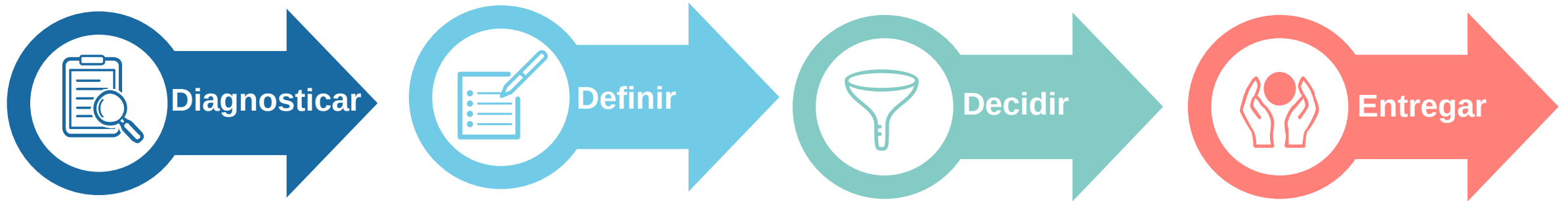


TENDENCIAS DEL MUNDO ORGANIZACIONAL

ERA DIGITAL



PROCESO TRADICIONAL DE PLANEACIÓN



Diagnosticar

- Entender las tendencias relevantes del entorno y el mercado
- Entender las capacidades de la organización

Definir

- Diseñar y evaluar posibles opciones
- Modelar los escenarios de resultados para esas opciones.

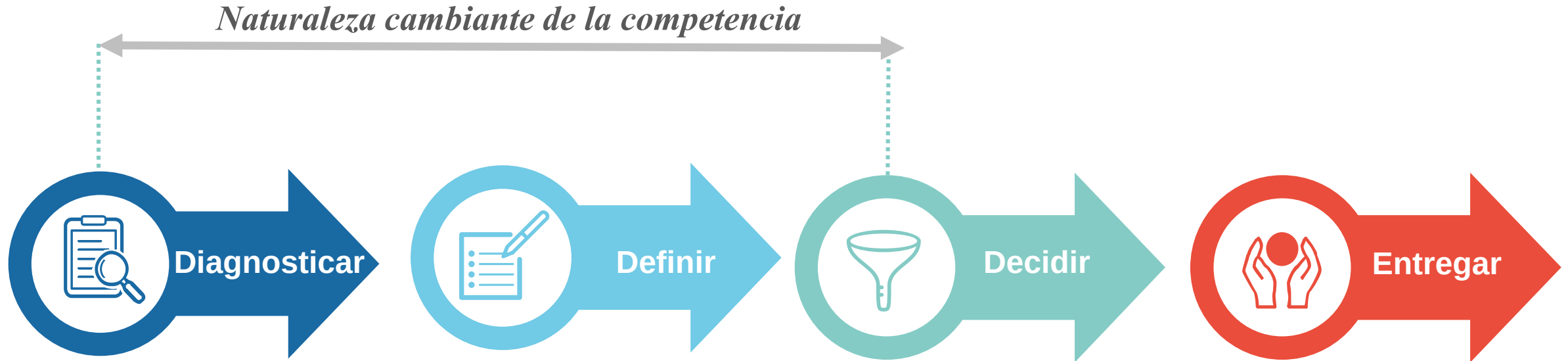
Decidir

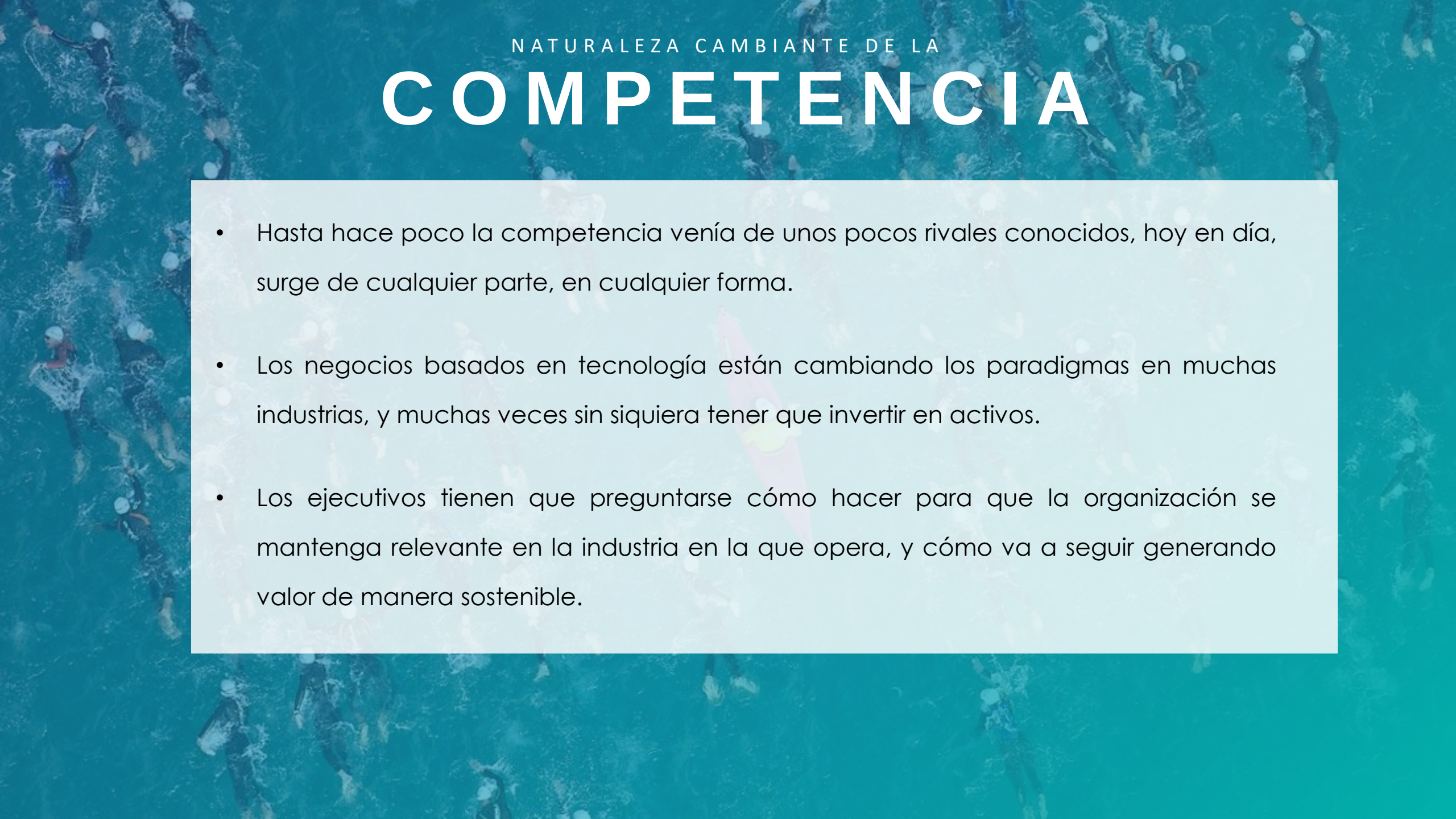
- Reunir a los ejecutivos para tomar decisiones.
- Alinear a la organización en la ruta a seguir.

Entregar

- Desplegar y acordar la estrategia
- Ajustar la estructura y construir las capacidades

EL ENTORNO HA EVOLUCIONADO

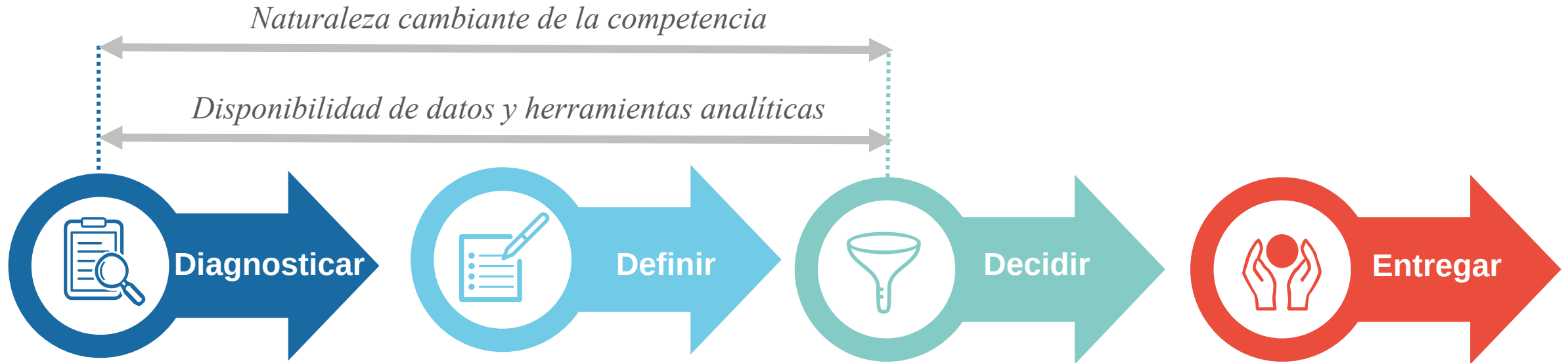




NATURALEZA CAMBIANTE DE LA COMPETENCIA

- Hasta hace poco la competencia venía de unos pocos rivales conocidos, hoy en día, surge de cualquier parte, en cualquier forma.
- Los negocios basados en tecnología están cambiando los paradigmas en muchas industrias, y muchas veces sin siquiera tener que invertir en activos.
- Los ejecutivos tienen que preguntarse cómo hacer para que la organización se mantenga relevante en la industria en la que opera, y cómo va a seguir generando valor de manera sostenible.

EL ENTORNO HA EVOLUCIONADO

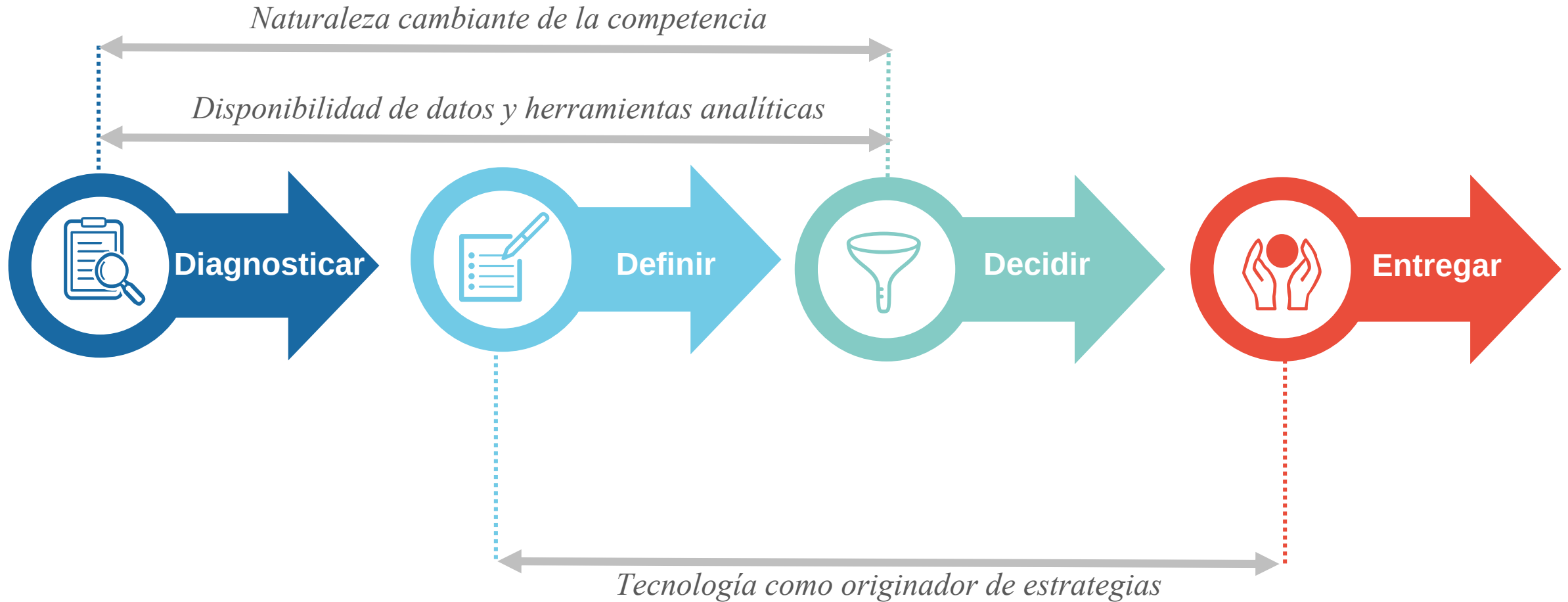


The background features a blue gradient with vertical columns of binary code (0s and 1s) in varying shades of blue and white. A horizontal line of small blue dots runs across the middle. Below this, there are several stylized, overlapping shapes resembling data funnels or cones, colored in shades of blue and purple, pointing downwards.

DISPONIBILIDAD DE DATOS Y HERRAMIENTAS ANALÍTICAS

- Hace poco tiempo era inimaginable contar con las cantidades masivas de información que hoy tienen a disposición las compañías.
- Esto les permite resolver problemas y tomar decisiones en tiempos acordes con las realidades del mercado y con el soporte adecuado desde el punto de vista conceptual.
- Esta tendencia continúa su evolución de muchas formas, como, por ejemplo, en sistemas de inteligencia artificial capaces de consultar de manera automática fuentes masivas de información.

EL ENTORNO HA EVOLUCIONADO

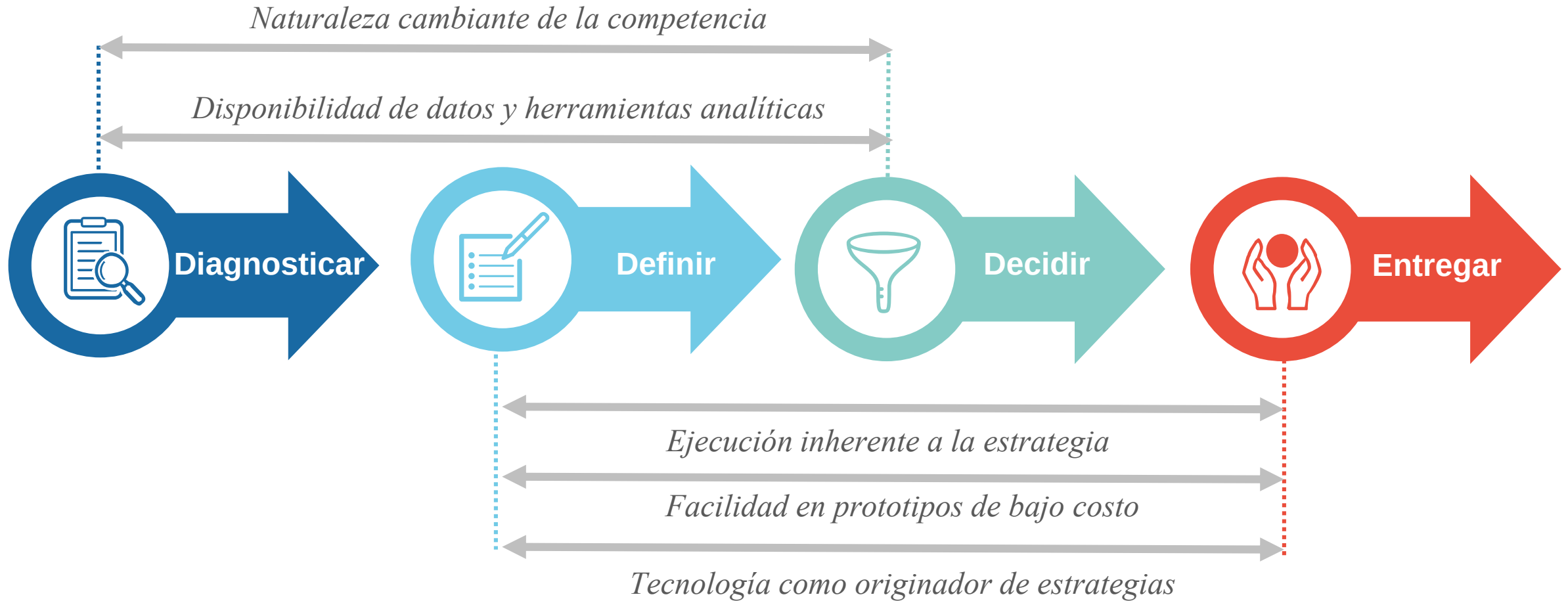


TECNOLOGÍA

COMO ELEMENTO POSIBILITADOR DE NUEVAS ESTRATEGIAS

- En el mundo actual la tecnología posibilita nuevos modelos de negocios, nuevas estrategias, nuevas promesas de valor entregadas en nuevos formatos y en plazos de tiempo que no eran imaginables hace unos pocos años. La tecnología se convierte incluso, en algunos casos, en la estrategia misma.
- Los ejecutivos tienen que preguntarse como es que la tecnología les va a dar nueva forma a una industria, a los negocios, a los mercados y a los hábitos de los consumidores.

EL ENTORNO HA EVOLUCIONADO



PROTOTIPADO

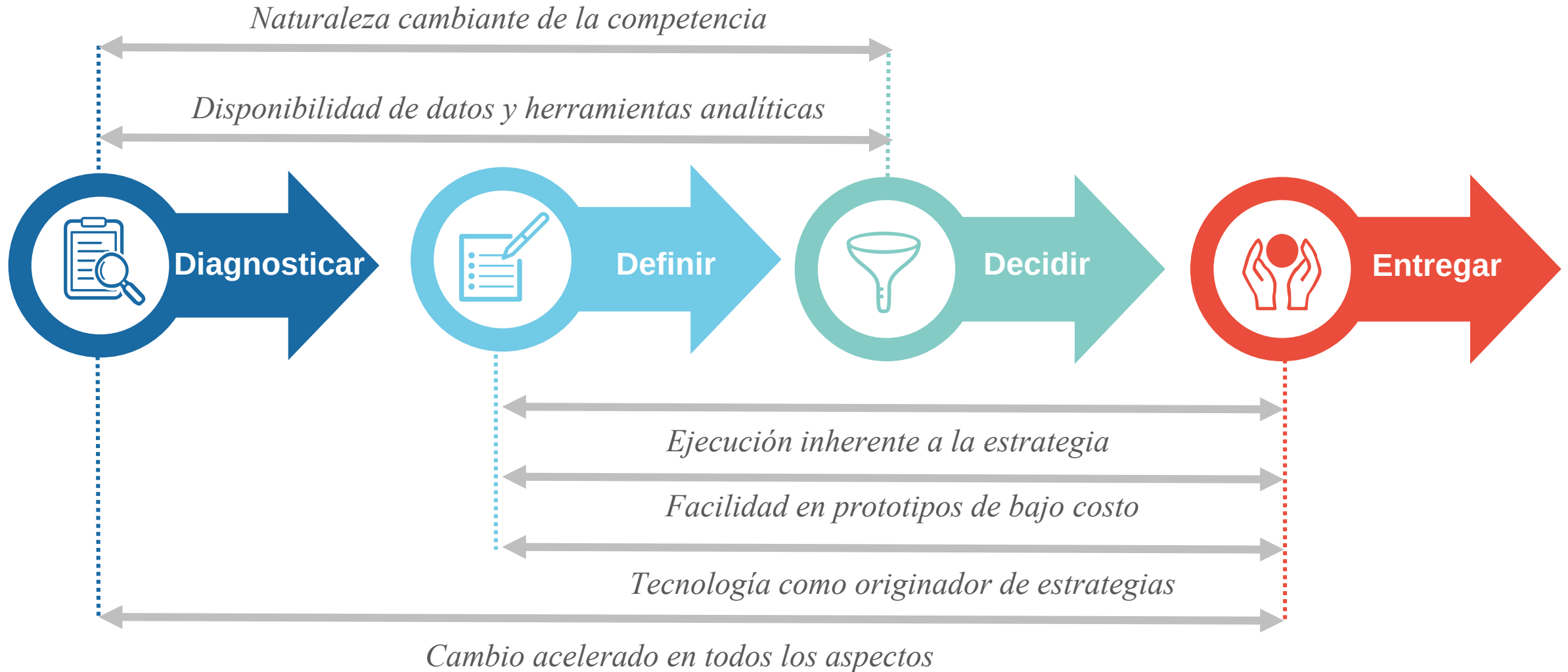
La facilidad y el bajo costo con el que se pueden hacer prototipos permite a los competidores más agresivos probar varias ideas sin tener que sacrificar ideas en el proceso de decisión.

EJECUCIÓN

INHERENTE A LA ESTRATEGIA

Hasta hace poco la estrategia y la ejecución eran dos cosas separadas; ahora el peso de la tecnología hace que la viabilidad y complejidad sean factores decisivos con lo que la estrategia queda supeditada, en muchos casos, a la viabilidad técnica y a una implementación realista.

EL ENTORNO HA EVOLUCIONADO



EN RESUMEN

Los procesos exitosos de planeación ya no se limitan a diagnosticar y resolver problemas; ahora se trata de una mezcla de procesos que permita generar nuevos modelos de negocio, implementando procesos de manera creativa y veloz, y con ciclos de revisión y ajuste cortos para mantenerla actualizada de cara a los cambios permanentes del entorno.

Monitorear permanentemente el entorno e identificar las oportunidades y amenazas relevantes (muchas veces en diferentes mercados, geografías, segmentos...)

La planeación debe llevar el ritmo de la velocidad de cambio de la industria, la cual está aumentando exponencialmente.

Responder de manera rápida a los consumidores con productos y servicios que sus competidores no puedan imitar fácilmente.

Perseguir el valor: muchas organizaciones tienen activos que no logran monetizar porque siguen enfocadas en los esquemas tradicionales de negocios y no en la generación de valor para el consumidor.

¿PORQUÉ FALLA LA ESTRATEGIA?

1. Barreras y desconexión entre quienes planean y quienes ejecutan.
2. No tener una cultura alineada.
3. El día a día operativo consume nuestro tiempo para lo estratégico.
4. Identificamos las oportunidades pero no tenemos cómo ejecutar. Es necesario ajustar la estructura, construir capacidades, reasignar activos planear y ejecutar inversiones, etc.
5. La estrategia no se comunica adecuadamente.
6. Falta disciplina y cultura de seguimiento.

*Si no podemos ejecutar la estrategia, **esta no importa** porque no estamos logrando cambiar la forma como hacemos las cosas en el mercado para satisfacer a nuestros clientes.*



ESTRATEGIA

En esencia

¿Cómo crecer?

1

¿Cómo diferenciarse?

2

...de manera **sostenible**
en el tiempo

3

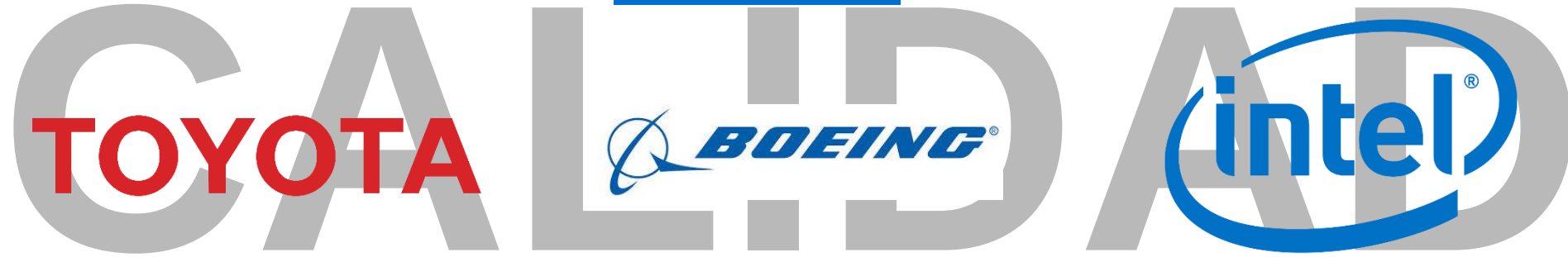
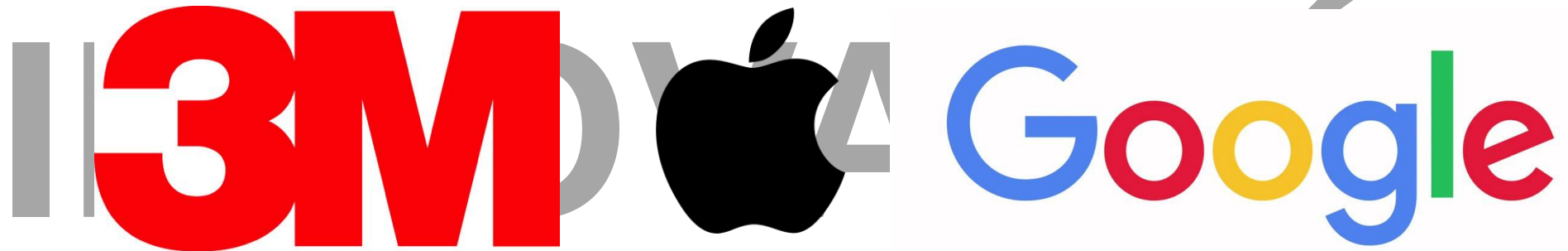


2 Cultura Alineada

A close-up photograph of a stack of five golden-brown pancakes on a white plate. Syrup is being poured over the top pancake, creating a thick, glossy stream that drips down the sides. To the left of the stack, there are several fresh strawberries and a few blueberries. In the background, a glass pitcher and a glass of orange juice are visible, slightly out of focus.

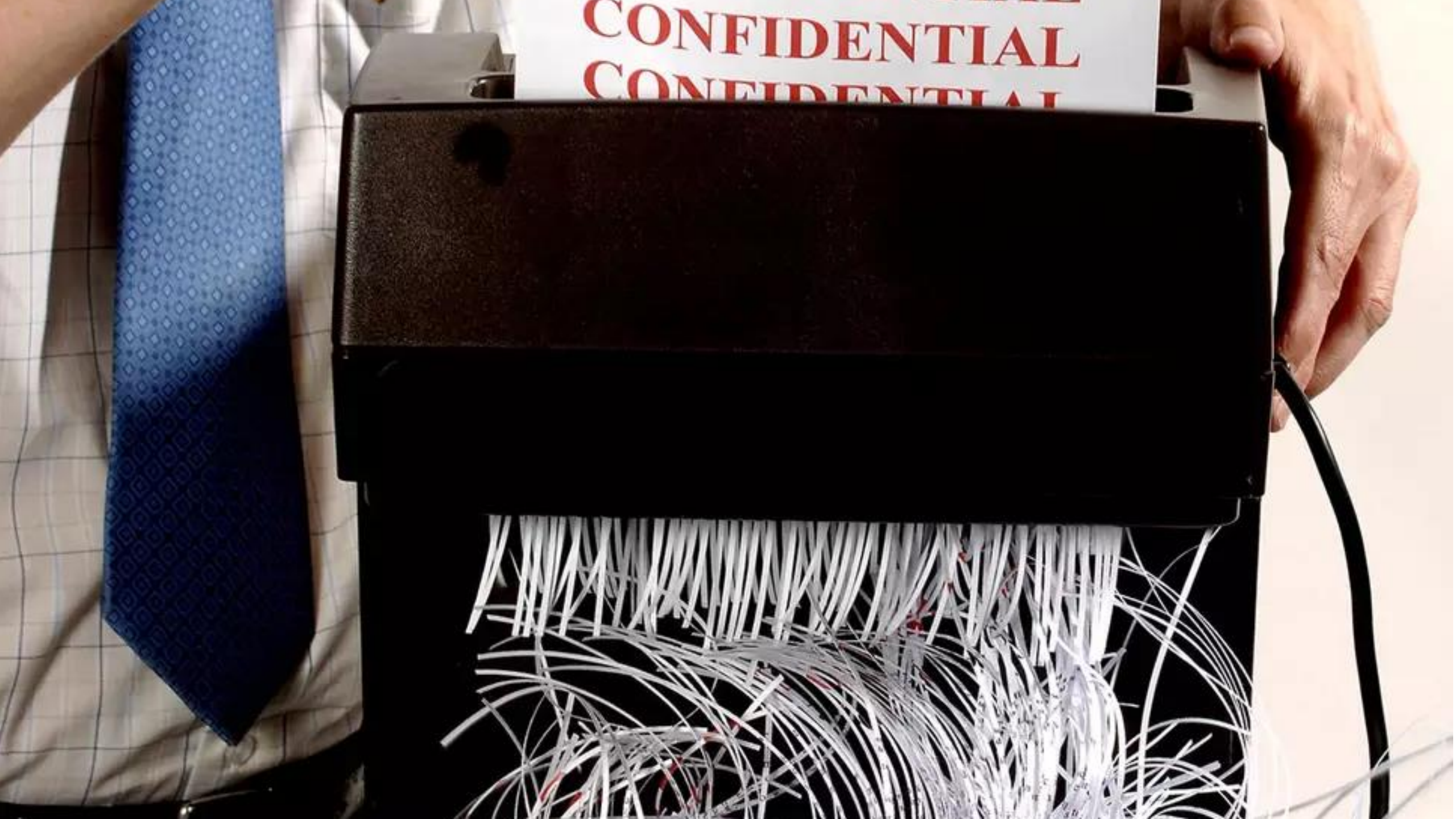
“La Cultura se come a la Estrategia a la hora del desayuno”

Peter Drucker



¿Podrían estas
empresas llegar a su
estrategia
si no trabajaran en su
CULTURA?

CONFIDENTIAL
CONFIDENTIAL



CULTURA ORGANIZACIONAL

Es la manera de pensar, actuar, y sentir,
que define la personalidad distintiva de un
grupo de personas **en una organización**



“Somos lo que repetidamente hacemos” **en una organización.**

ARISTÓTELES

The background of the entire slide is a high-contrast, black and white aerial photograph of a river delta. The river branches out into numerous smaller channels, creating a complex, web-like pattern. The land is textured with various ridges and valleys. A semi-transparent dark grey rectangle is positioned on the left side, containing white text. A yellow rectangle is located in the bottom right corner, containing yellow text.

La cultura es el patrón
de comportamiento que
es reforzado por las
personas y los sistemas
a lo largo del tiempo.

**SE CONVIERTE EN UN SISTEMA
DE CONTROL SOCIAL**

Los **Valores Fundamentales**

son un pequeño conjunto de

principios guía

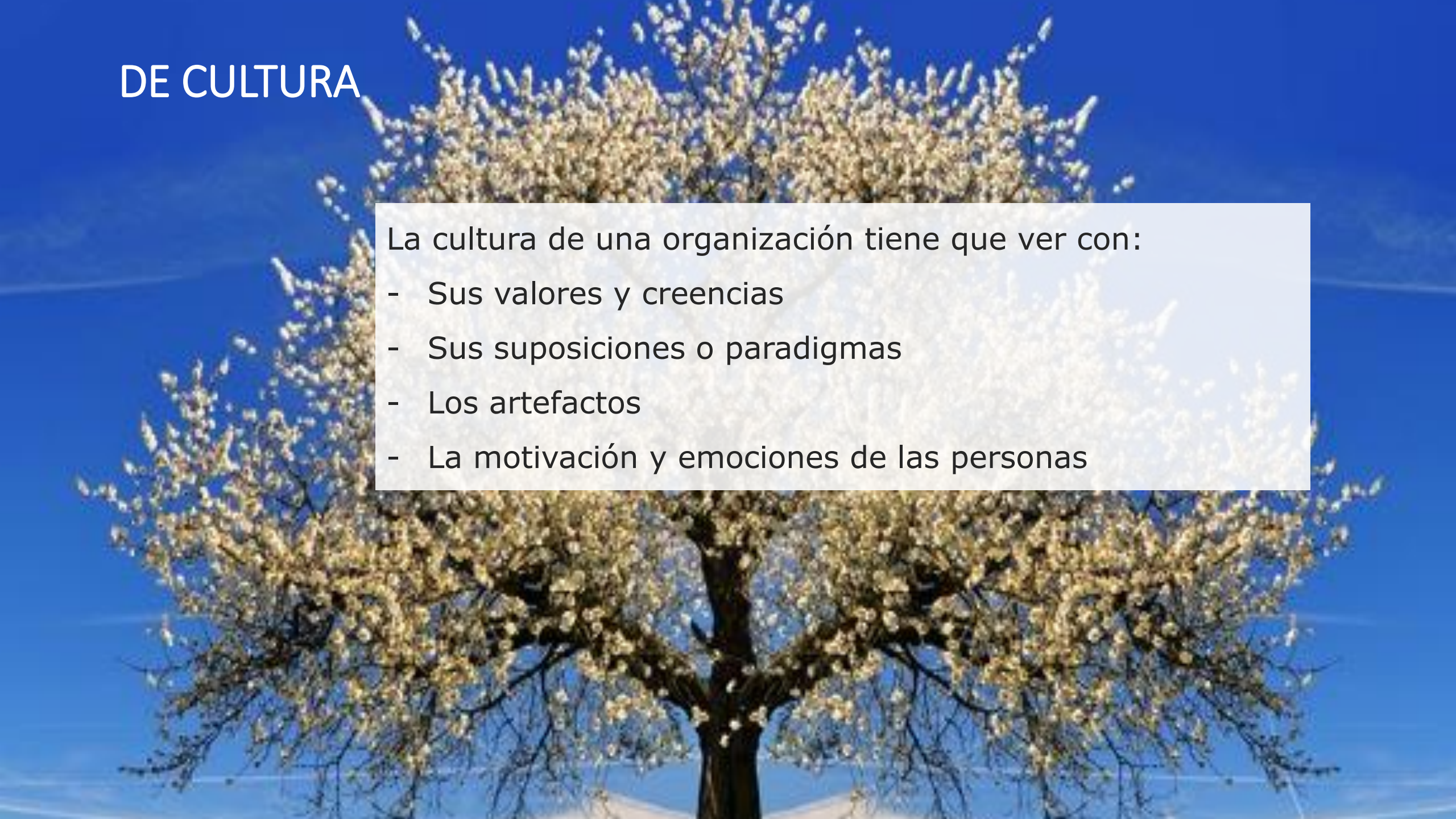
que tienen un

valor intrínseco e importancia

para los que están adentro de la

Organización.

DE CULTURA

A large, mature tree with a thick, dark trunk and a wide, spreading canopy of yellow blossoms, likely cherry blossoms, is the central focus of the image. The tree is set against a clear, vibrant blue sky. The blossoms are in various stages of opening, with some showing distinct petals and centers. The overall scene is bright and cheerful, suggesting a spring setting.

La cultura de una organización tiene que ver con:

- Sus valores y creencias
- Sus suposiciones o paradigmas
- Los artefactos
- La motivación y emociones de las personas



La cultura de una organización o de cualquier grupo de individuos; es un reflejo de los valores, creencias y comportamientos de los líderes del grupo.

Cultura es sinónimo de civilización.



LA CULTURA Y EL CLIMA SE COMPLEMENTAN

LA CULTURA ...

Es la personalidad o el carácter de una organización. Está basada en valores, creencias, normas y tradiciones, desarrollados a lo largo del tiempo. Estos definen la forma de hacer negocios y el comportamiento de los miembros de una organización.

EL CLIMA ...

Es el ambiente. Está relacionado con el aquí y el ahora. Tiene que ver con la forma como la gente se siente trabajando en la organización.

PARA QUÉ GESTIONAR LA CULTURA

1

Apalancar la
ejecución de la
estrategia

2

Atraer y
mantener
talento

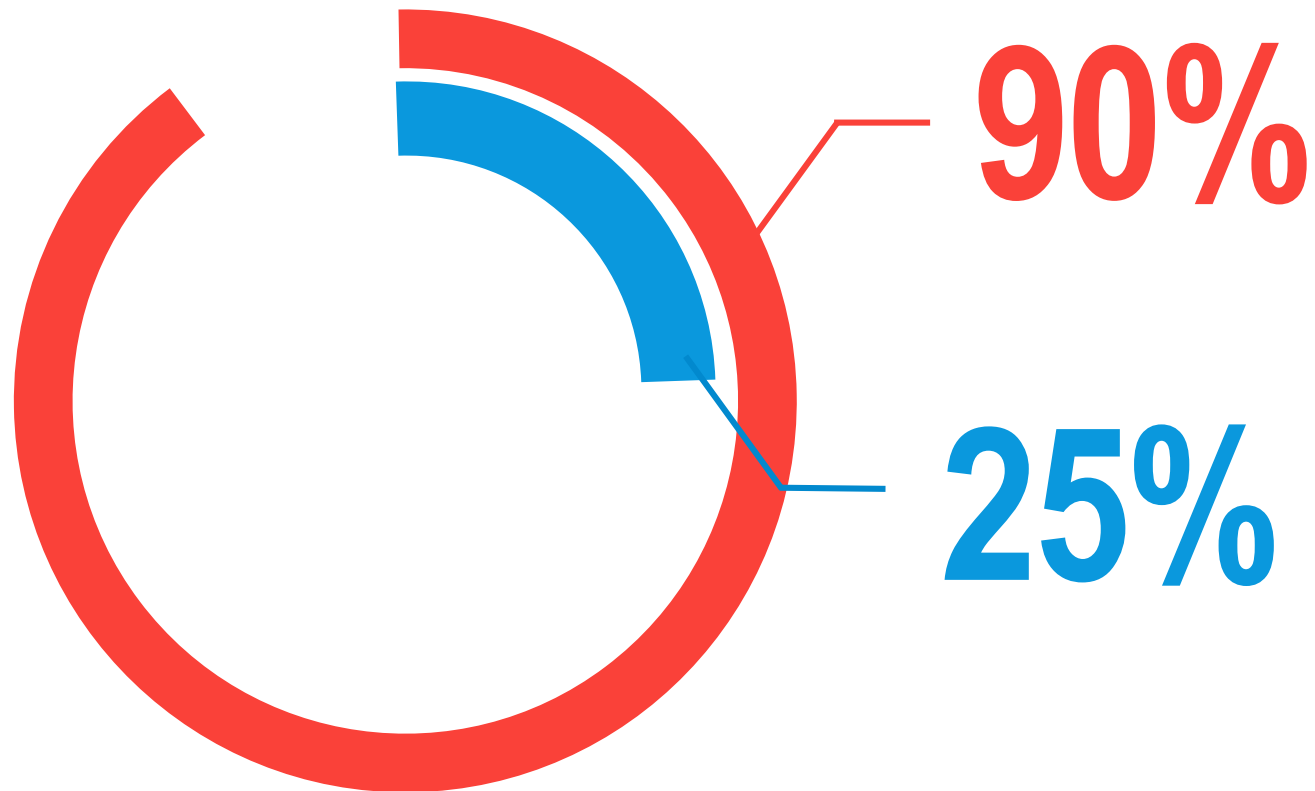
3

Seducir y
fidelizar
clientes

4

Construir una
mejor sociedad

EL COMPROMISO Y LA ESTRATEGIA



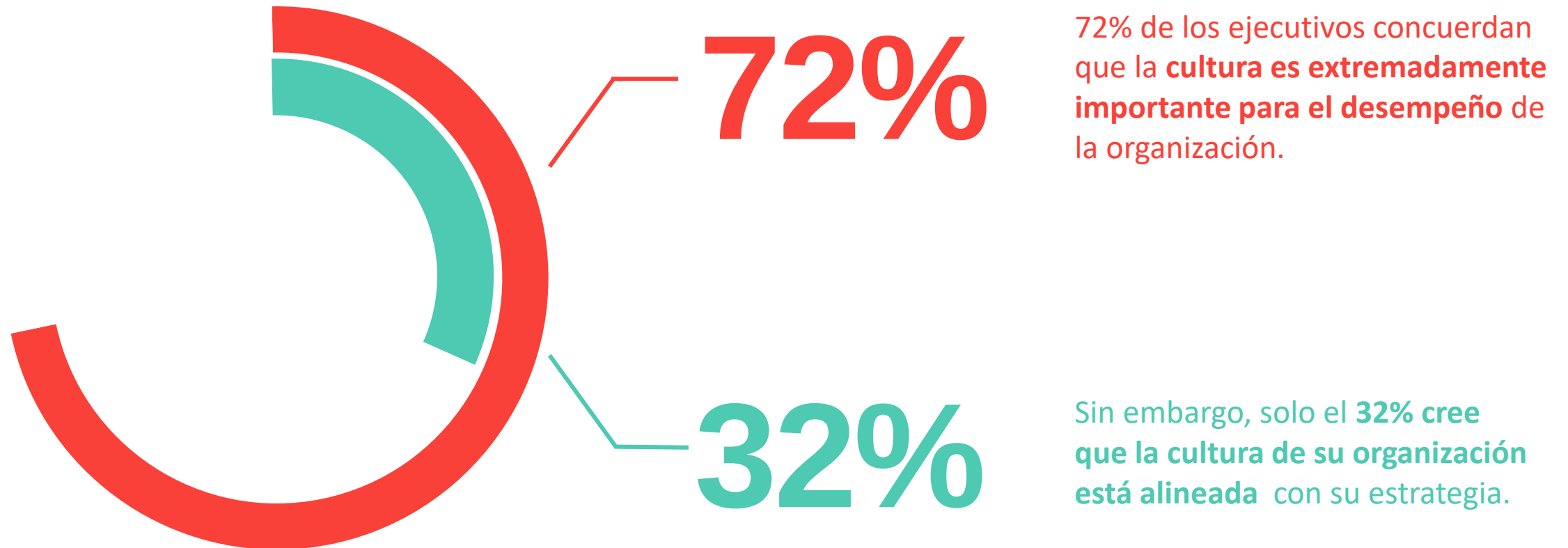
90%

De los líderes piensan que el diseño de una estrategia para el compromiso y la transformación de la Cultura tiene un impacto importante en el éxito del negocio.

25%

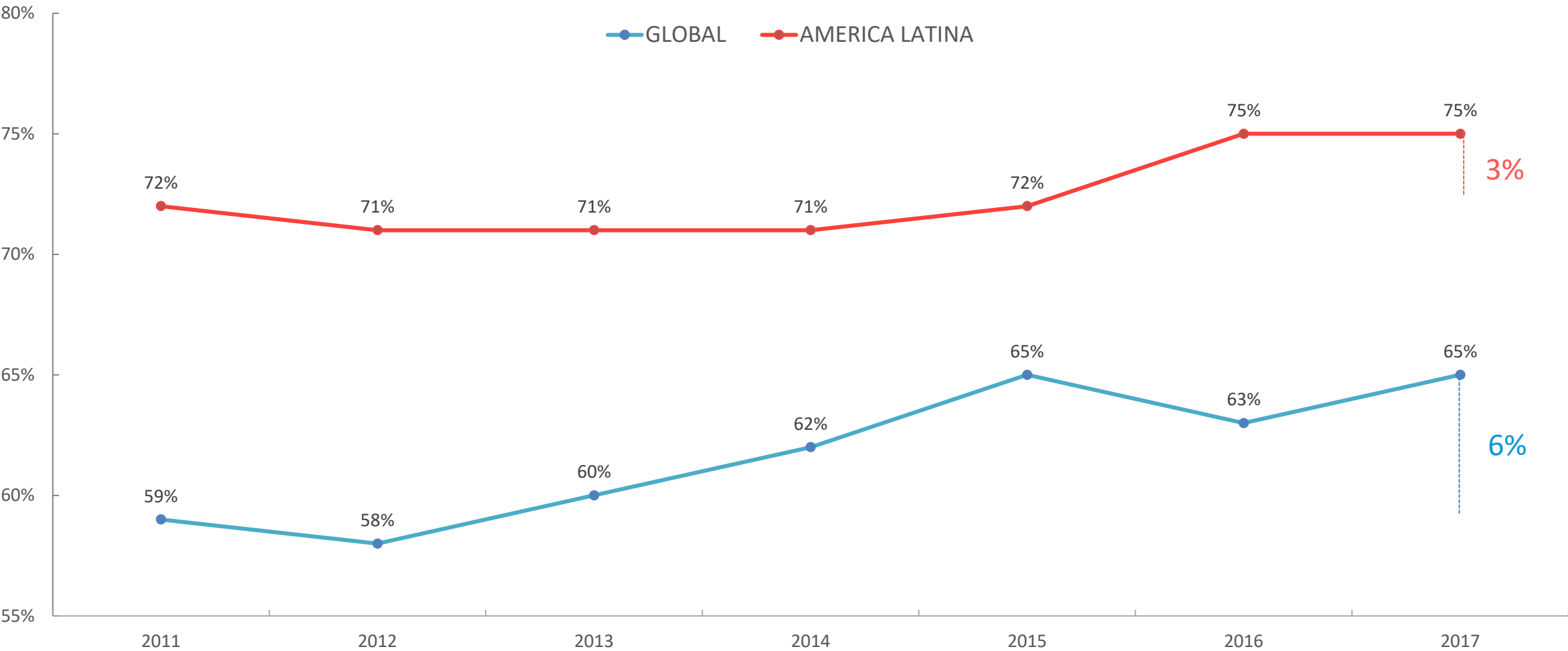
Tan solo el 25%
cuentan con una
estrategia.

LA CULTURA Y LA ESTRATEGIA

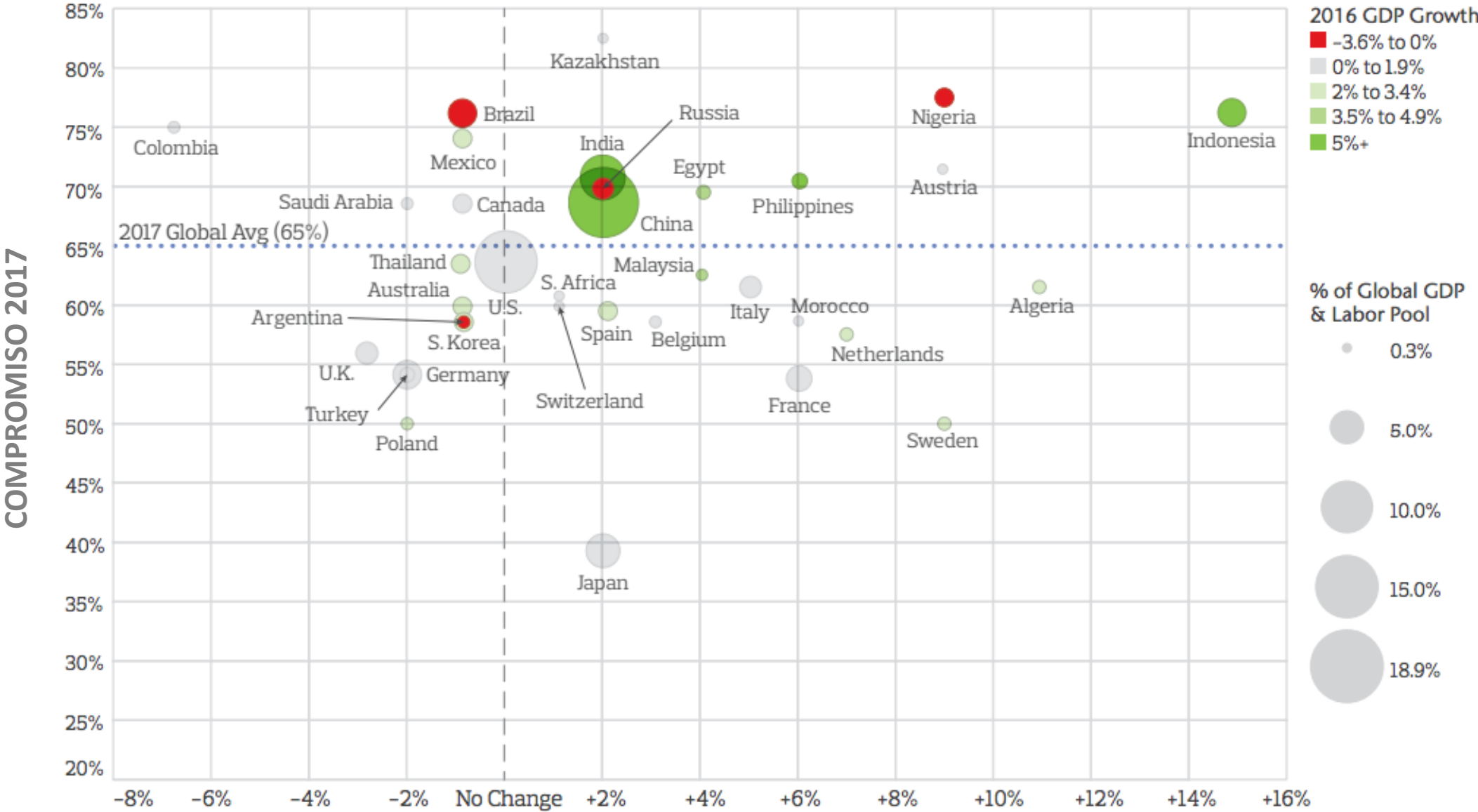


COMPROMISO

AMERICA LATINA vs EL MUNDO



COMPROMISO Y TENDENCIAS



CAMBIO EN COMPROMISO DEL 2016 AL 2017

IMPORTANCIA DE LA CULTURA

En un estudio reciente el 41% de los encuestados citaron la cultura como el aspecto de la estrategia de talento que generará el mayor impacto en atraer y retener las personas necesarias para permanecer competitivos.

PriceWaterhouseCoopers. CEO's Survey

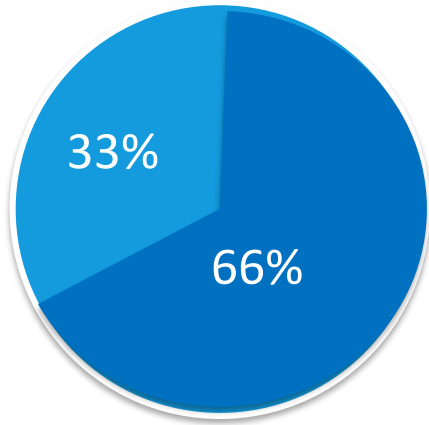
Aproximadamente 7 de cada 10 ejecutivos consideran que la cultura será crítica para llevar a cabo la misión de la compañía.

Deloitte. Human Capital Trend 2017

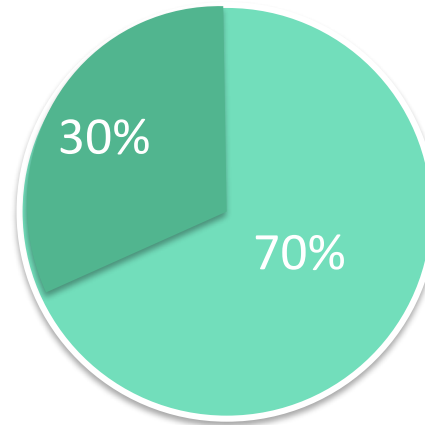
Una de las principales preocupaciones entre los CEO's a nivel mundial es construir una cultura abierta e inclusiva que permita que el talento se desarrolle y crezca.

CONFERENCE BOARD 2018

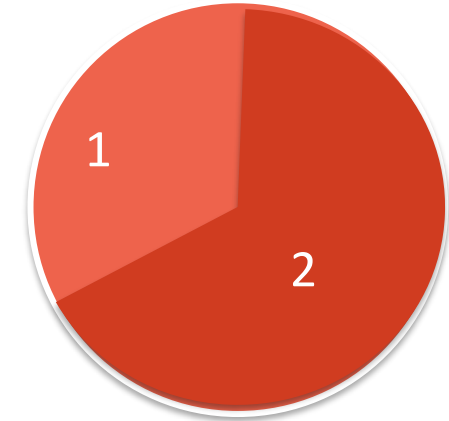
LA CULTURA Y LA TRANSFORMACIÓN



Un estudio de HBR encontró que el 66% de las iniciativas de cambio NO logran los resultados deseados.



KOTTER en su investigación Encuentra que apenas el 30% de los cambios implementados han tenido éxito.



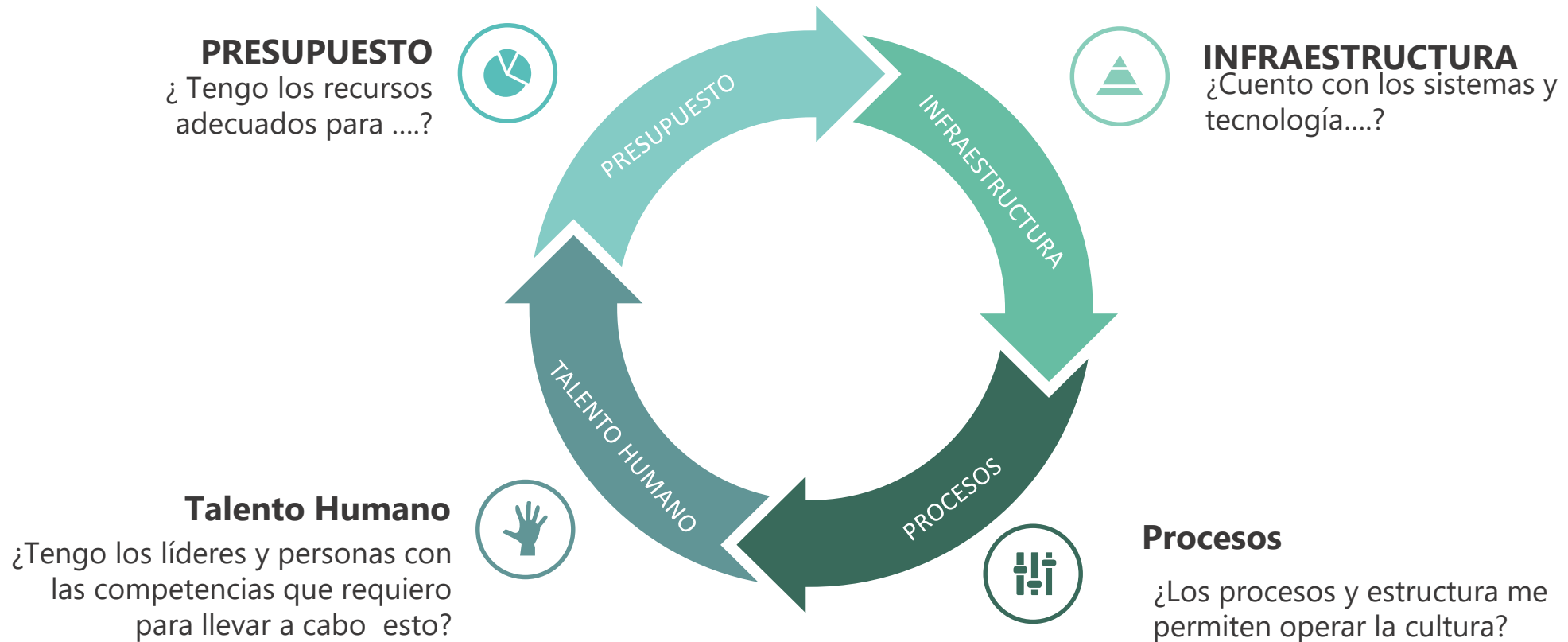
Una investigación de 3.119 CEOS Encontró que sólo triunfa una de cada tres transformaciones.



3

Capacidades
Adecuadas

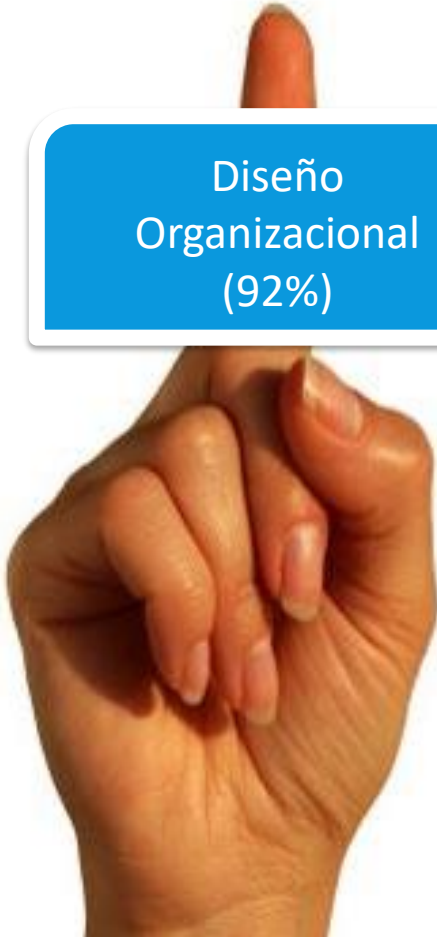
CAPACIDADES ADECUADAS



¿CUÁLES SON LAS 3 NECESIDADES MÁS APREMIANTES?

GLOBAL HUMAN CAPITAL TRENDS 2016

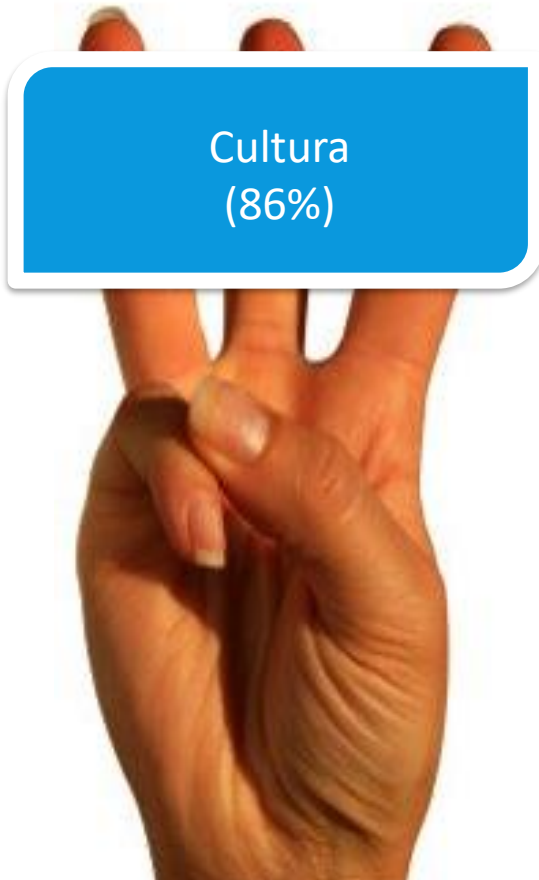
7,096 ORGANIZACIONES EN 130 PAÍSES



Diseño
Organizacional
(92%)



Desarrollo del
Liderazgo
(89%)



Cultura
(86%)

¿CUÁLES SON LAS 3 NECESIDADES MÁS APREMIANTES?

GLOBAL HUMAN CAPITAL TRENDS 2017

10,400 ORGANIZACIONES EN 140 PAÍSES



Organización del Futuro
(88%)



Carrera y Aprendizaje
(79%)



Atracción de Talento
(81%)

¿CUÁLES SON LAS 3 NECESIDADES MÁS APREMIANTES?

GLOBAL HUMAN CAPITAL TRENDS 2018

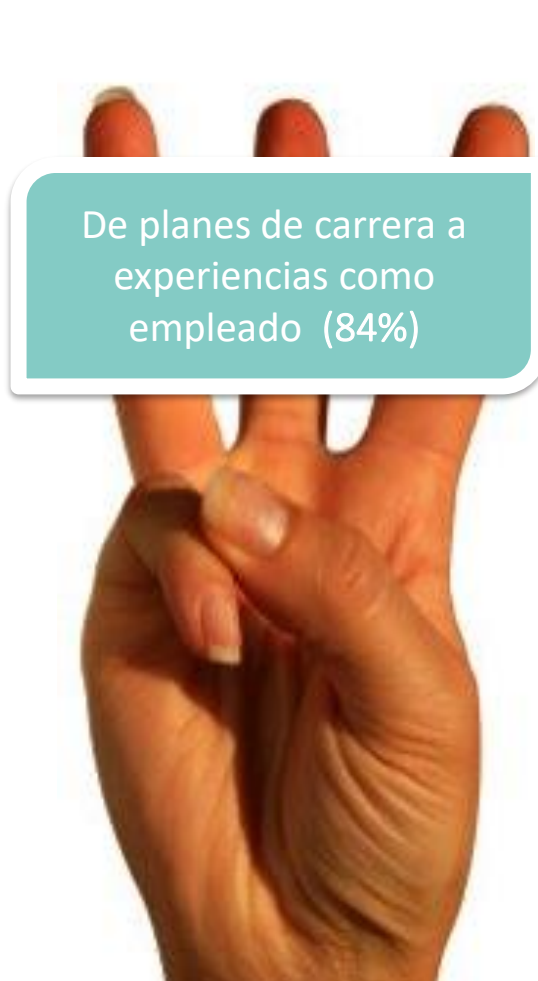
11.070 ORGANIZACIONES EN 31 PAÍSES



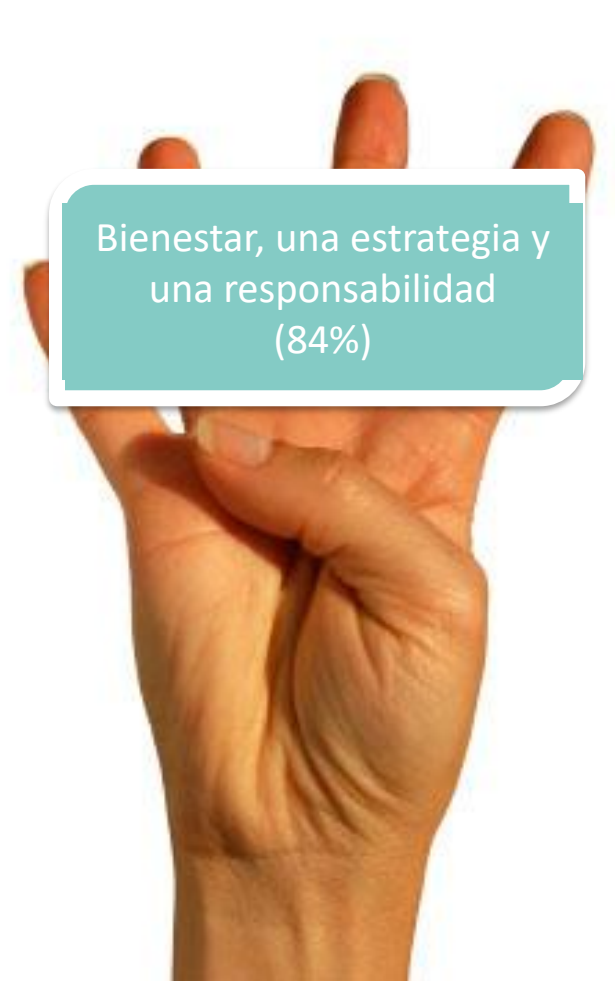
Liderazgo Sinfónico o
integrado:
(85%)



Manejo de datos
personales
(85%)



De planes de carrera a
experiencias como
empleado (84%)



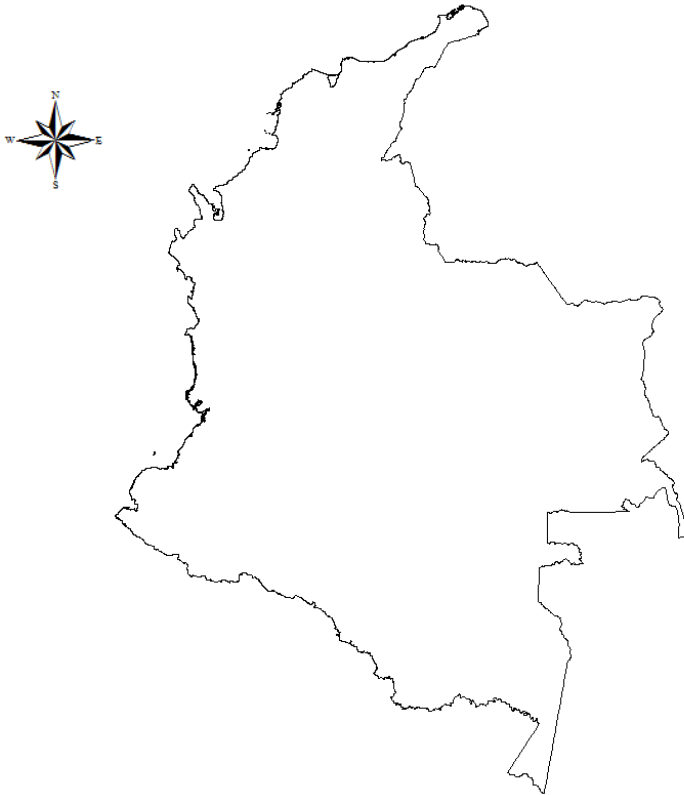
Bienestar, una estrategia y
una responsabilidad
(84%)

¿CUÁLES SON LAS 3 NECESIDADES MÁS APREMIANTES?

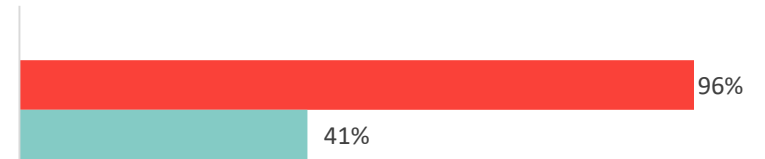
COLOMBIA 2018

150 ORGANIZACIONES

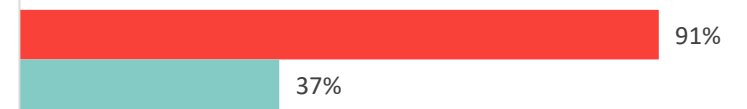
COLOMBIA



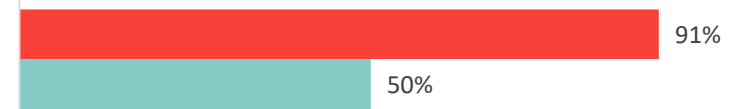
LIDERAZGO SINFÓNICO: LOGRAR UN NIVEL DE COLABORACIÓN ACEPTABLE ENTRE SUS EJECUTIVOS



PLANES DE DESARROLLO DE LAS HABILIDADES QUE SE REQUIEREN EN LOS PRÓXIMOS AÑOS



RECURSOS HUMANOS INVOLUCRADOS CON TECNOLOGÍAS



■ Importante o Muy importante

■ Están listos o tienen un plan

TENDENCIA 1.

EL SINFÓNICO C-SUITE:
Equipos liderando equipos

TENDENCIA 2.

EL ECOSISTEMA DE LA FUERZA DE TRABAJO: Gestionar más allá de la empresa

TENDENCIA 3.

NUEVAS RECOMPENSAS:
Personalizado, ágil y holístico

TENDENCIA 4.

DE CARRERAS A EXPERIENCIAS:
Nuevas vías

IMPORTANCIA DE TENDENCIA POR REGIÓN

	Global	Américas		Europa, Oriente Medio y África					Asia Pacífico	
		Latino-América y Sr América	Norte América	África	Europa Central y del Este	Medio Oriente	Países Nórdicos	Europa Oriental	Asia	Oceanía
El sinfónico C-suite	85.0%	91.7%	84.8%	88.8%	81.5%	83.4%	80.1%	76.9%	90.6%	88.3%
Datos de personas	84.8%	88.2%	85.0%	89.3%	81.4%	86.4%	84.7%	77.2%	90.1%	85.6%
De carreras a experiencias	84.1%	87.2%	80.6%	84.7%	80.3%	81.3%	81.4%	79.8%	91.6%	87.3%
Bienestar	84.0%	88.2%	78.9%	88.0%	75.1%	84.8%	83.3%	80.1%	91.6%	86.6%
El lugar de trabajo hiperconectado	82.1%	85.5%	84.6%	85.0%	72.8%	79.9%	84.3%	78.9%	83.6%	89.0%
Nuevas recompensas	77.4%	85.3%	71.1%	85.6%	74.8%	85.0%	58.8%	69.8%	87.5%	65.6%
Ciudadanía e impacto social	76.7%	81.0%	76.1%	86.8%	63.6%	76.6%	67.8%	72.0%	83.0%	82.8%
AI, robótica y automatización	72.4%	70.4%	64.5%	70.7%	67.0%	74.5%	83.0%	69.2%	84.1%	73.2%
El dividendo de la longevidad	69.1%	74.8%	59.7%	73.2%	58.1%	70.5%	63.8%	69.2%	76.5%	66.7%
El ecosistema de la fuerza de trabajo	65.4%	72.4%	53.8%	71.2%	61.0%	70.3%	58.0%	60.1%	76.5%	61.5%

n = 11,070
Nota: Las cifras representan el porcentaje de respuestas de "Importante" o "muy importante".
Fuente: Deloitte Global Human Capital Trends survey, 2018.

LAS 5 TENDENCIAS

DE MAYOR IMPACTO EN EL LUGAR DE TRABAJO

CULTURA

La Cultura domina los factores tangibles como la compensación o los beneficios.

CAMARADERIA

Lo que más valoran los empleados es a sus pares y colegas. Es importante crear un fuerte sentido de camaradería entre los departamentos.

RECONOCIMIENTO

1 de cada 4 empleados sienten que están recibiendo el reconocimiento que merecen. Cuando son reconocidos, lo reciben tarde.

OPORTUNIDADES

Sólo el 26% de los empleados siente que tiene oportunidades de crecimiento profesional.

DESEMPEÑO

Las evaluaciones de desempeño siguen siendo deficientes. Sólo el 21% de los empleados siente que esta es muy buena.

No sorprende que el último estudio de Gallup señale que el **87%** de los trabajadores no están comprometidos.

ESTRATEGIAS

DE LOS CEOS Y SUS EQUIPOS PARA RESPONDER A LOS RETOS DEL 2018

1. Importancia de desarrollar una cultura abierta, inclusiva y transparente en el lugar de trabajo

- Desarrollo de cultura de retroalimentación
- Democratizar el desarrollo

2. Desarrollar y comprometer el talento para la era digital

- Repensar y rediseñar la forma de atraer y desarrollar el talento para que apropien formas de trabajo más ágiles y flexibles.

3. El éxito del líder digital

- Líderes exitosos en procesos de transformación digital necesitan tener pensamiento estratégico, ser flexibles, inspiradores y generar compromiso.

UNA CULTURA ABIERTA, SEGURA Y TRANSPARENTE

DONDE FLUYE LA RETROALIMENTACION Y SE DEMOCRATIZA EL DESARROLLO

ESTRATEGIAS DE TALENTO 2018	GLOBAL	A.L.	USA	HHRR
Comunicación efectiva, transparente y consistente a todo nivel (vertical y horizontal)	1	1	1	4
Incrementar la efectividad del nivel gerencial	2	4	2	6
Ofrecer entrenamiento y desarrollo a todo nivel	3	6	4	11
Promover una cultura segura, transparente y de libre expresión	4	5	3	7
Mejorar los procesos gerenciales de desempeño y accountability	5	3	10	8
Mejorar la calidad de los programas de liderazgo	6	2	6	1
Integrar el compromiso con todas las funciones del negocio para alinearlos con la estrategia y promover el desempeño	7	8	11	3
Mejorar los planes de sucesión para actuales y futuras necesidades	8	9	5	2

EL LÍDER DIGITAL

5 competencias más críticas para líderes de transformaciones digitales

COMPETENCIAS DE LIDERAZGO	GLOBAL	A.L.	USA	CFO	HHRR
Pensamiento estratégico	1	3	1	2	4
Alta adaptabilidad	2	1	2	3	2
Emprendimiento (crea nuevos valores/modelos de negocio)	3	5	6	4	7
Inspiración y engaging	4	2	3	1	1
Inteligencia Emocional	5	4	4	5	3
Promueve la colaboración	6	6	5	8	5
Agilidad de aprendizaje	7	7	9	10	6
Impulsar la innovación	8	8	8	6	9

CULTURA DE ALTO RENDIMIENTO

5 competencias más críticas para líderes de transformaciones digitales

ESTRATEGIAS DE EXELENIA OPERACIONAL 2018	GLOBAL	A.L.	USA	CFO	HHRR
Incrementar la agilidad/flexibilidad organizacional	1	1	2	2	7
Búsqueda de alineación entre la estrategia, objetivos y las capacidades organizacionales	2	6	6	11	1
Invertir más en nuevas tecnologías	3	3	9	5	8
Mejorar el compromiso para impulsar el desempeño	4	4	5	1	2
Fomentar procesos de mejoramiento continuo	5	5	4	7	6
Mejorar el uso y análisis de Big Data para la planeación estratégica	7	11	8	4	4
Más alineación entre los incentivos y el desempeño del negocio	8	8	11	8	3
Rediseño de los procesos de negocio para fortalecer la transformación digital	9	2	7	3	9



POR QUÉ FALLAN
LAS EMPRESAS
EXITOSAS?
4 temas principales

1

Estrategia Ejecución

Una estrategia bien concebida es importante, pero yo podría dar nuestro plan estratégico a nuestros competidores sin problema, porque se trata de ejecución.

Dick Kovacevich Ex CEO, Wells Fargo

2

3

4



TIENES QUE DAR EL MISMO DISCURSO UNA
Y OTRA VEZ HASTA QUE QUIERAS VOMITAR.
ENTONCES TIENES QUE VOLVERLO A DAR.

LOU GERSTNER

CEO DE IBM, 1993-2002



1

2

Cultura como (des)ventaja competitiva

Si realmente vas a transformar una empresa, tienes que entender la cultura ... Me llevó a la edad de 55 años para entender que la cultura no es una parte del juego- ES EL JUEGO.

Lou Gerstner CEO que le dió la vuelta a IBM, 1993-2002

3

4





"Cuando los colaboradores vienen primero, son felices Un empleado motivado trata bien al cliente. El cliente está contento por lo que siguen volviendo, lo que complace a los accionistas. Esto no es un misterio de la vida de los negocios, es sólo la forma en que funciona"

Herb Kelleher fundador de Southwest Airlines

1

2

3

Liderazgo Ambidiestro

No muchas empresas tienen lo que yo llamo liderazgo ambidiestro -que es el balance entre lo humano y lo técnico.

4





"No es nada sencillo trabajar aquí. Cuando entrevisto a las personas les digo:" Usted puede trabajar duro, por mucho tiempo o de manera inteligente, pero en Amazon.com no puede elegir dos de tres ", es que estamos trabajando para construir algo importante, algo que le importa a nuestros clientes, algo que todos podemos contarle a nuestros nietos, tales cosas no son para nada fáciles, somos muy afortunados de tener este grupo de empleados dedicados cuyo sacrificio y pasión construyen Amazon.com "

JEFF BEZOS – Fundador y CEO de Amazon

1

2

3

4



Todo se trata del cambio ...

Si no te gusta el cambio, la irrelevancia
te va a gustar mucho menos.

Alan Mulally Ex Presidente y CEO de Ford



“La **GENTE** hace las cosas por las que usted **PREGUNTE** o las que usted **TOLERE**”

NO SE TRATA DE

TRANSFORMACIÓN CULTURAL

SINO DE

ALINEACIÓN CULTURA

A target with concentric rings of yellow, red, blue, and black. Three arrows with blue fletching are embedded in the yellow bullseye. A semi-transparent white circle is overlaid on the target, containing the title text.

CLAVES DE ÉXITO EN ALINEACIÓN DE CULTURA

- 1 Trabajar tanto en conductas como en procesos y políticas
- 2 Liderazgo claro y contundente de la alta dirección
- 3 Conexión con la estrategia y el logro de resultados
- 4 Visión de proceso permanente en el tiempo
- 5 Tener una clara cultura de consecuencias

ERRORES MÁS COMUNES
EN PROCESOS DE
ALIENACIÓN DE
CULTURA

- 1 Visión de Corto Plazo
- 2 Desconexión con la estrategia
bandazos
- 3 Confundir fines con medios
hacerlo por moda
- 4 Alta Dirección desconectada
Creer que es tema de Talento Humano
- 5 No disponer de las capacidades
requeridas

Reflexiones sobre

L I D E R A Z G O

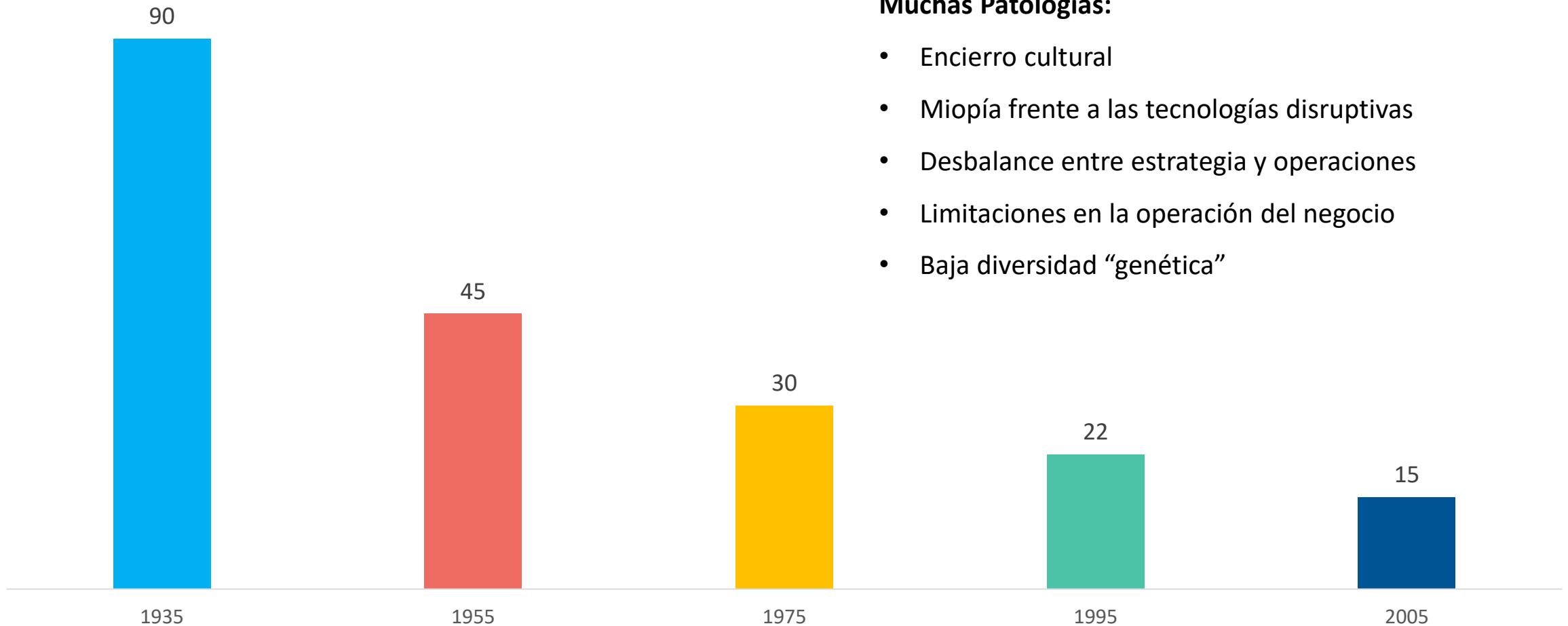
Es el arte de inspirar, movilizar y orientar toda la inteligencia, emociones y energía de un equipo, para asegurar el logro de propósitos y objetivos comunes.

Ricardo Matamala Señor



Las organizaciones necesitan líderes **auténticos** que puedan proporcionar un sentido de propósito y dirección persuasivo y duradero, arraigado profundamente en los valores y el espíritu humano.

ESPERANZA DE VIDA S&P 500

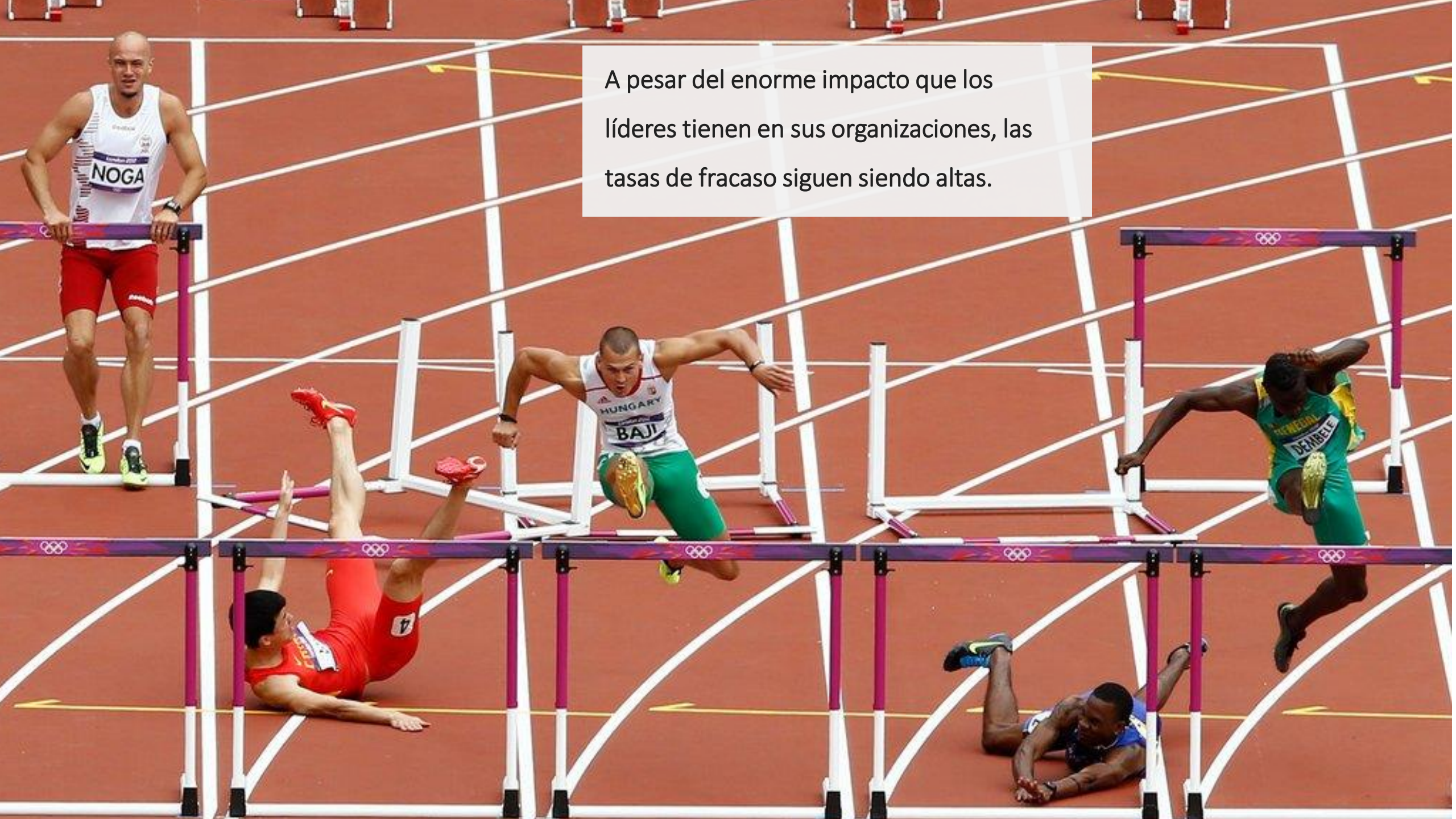


Muchas Patologías:

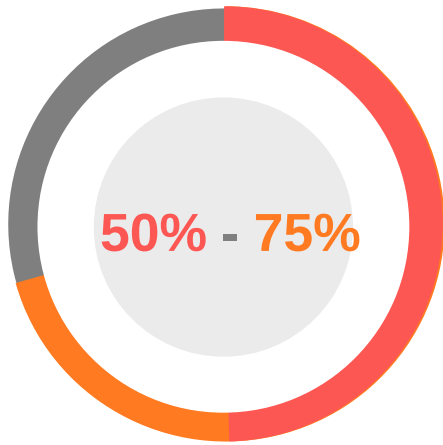
- Encierro cultural
- Miopía frente a las tecnologías disruptivas
- Desbalance entre estrategia y operaciones
- Limitaciones en la operación del negocio
- Baja diversidad “genética”

Solo 37% de las compañías de S&P 500 han sobrevivido entre 1957 y 1997

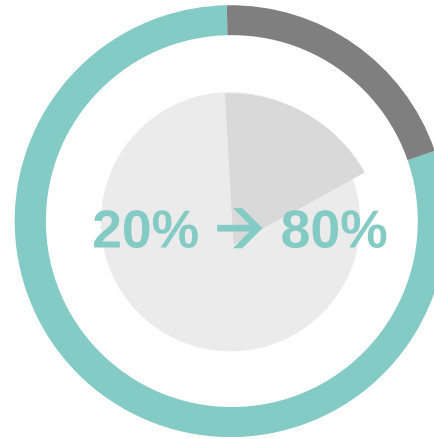
A pesar del enorme impacto que los líderes tienen en sus organizaciones, las tasas de fracaso siguen siendo altas.



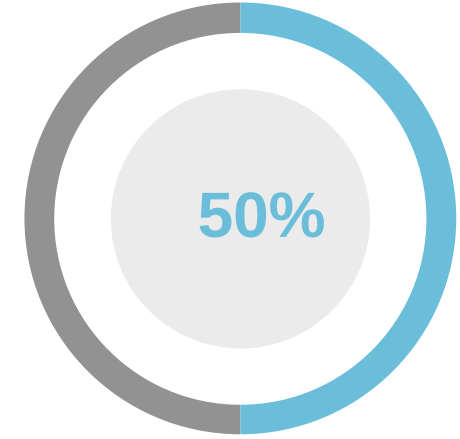
NO ES TAN SENCILLO...



Entre el 50% y el 75% de los líderes
no cuentan con las capacidades
adecuadas para cumplir con las
demandas de su trabajo
(Capacidades)



20% de los individuos
son responsables por el
80% de los resultados
(Responsabilidades)



De los líderes de alto
potencial fallan en los
primeros dos años
(Resultado)

Se estima que el 22% de la variabilidad del rendimiento de una empresa puede atribuirse directamente al CEO.

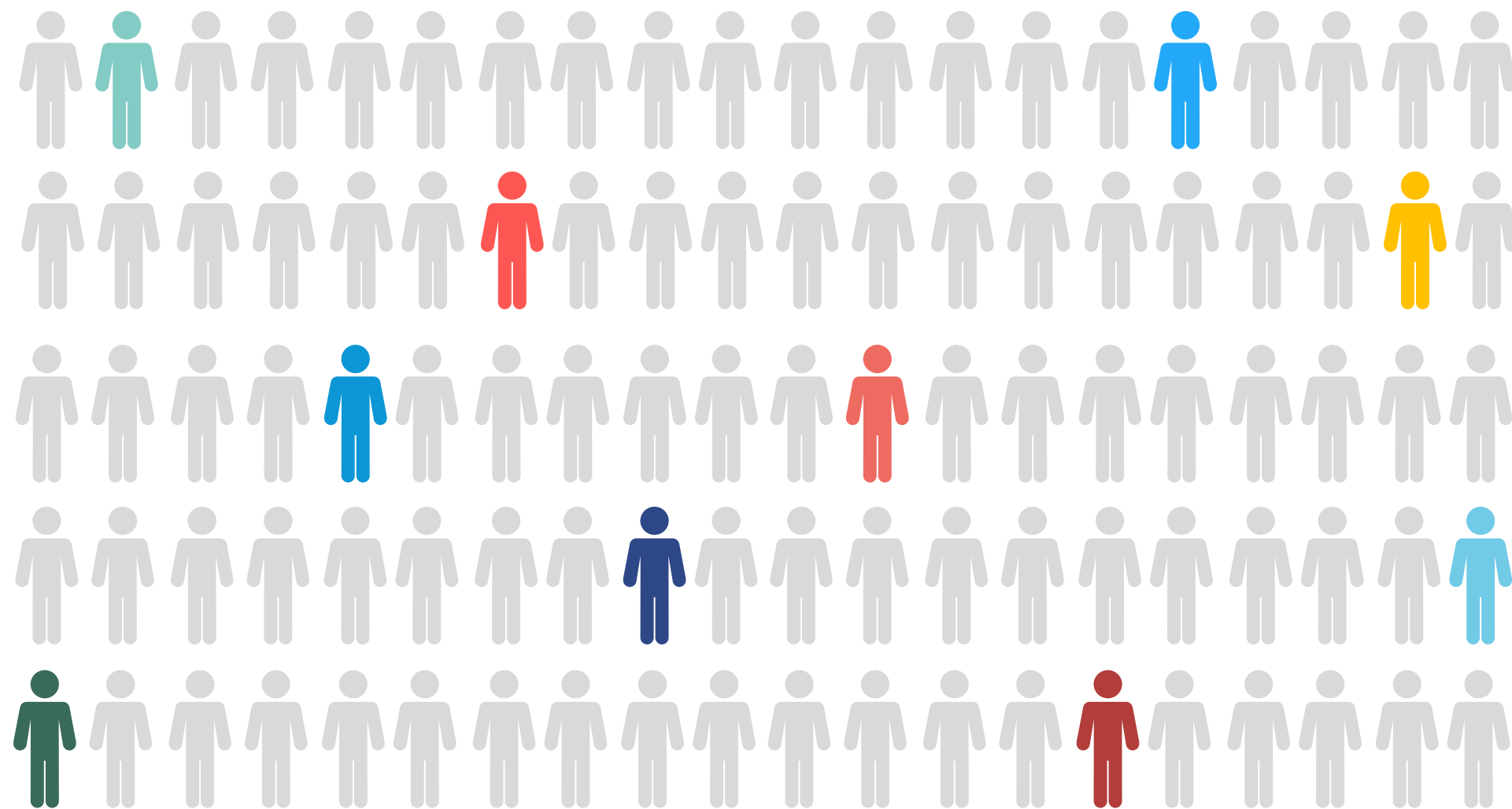
A conceptual image showing several people in mid-air, having fallen from a large, ornate metal birdcage. The background is a clear blue sky. The people are in various poses of falling, suggesting a loss of control or freedom.

Entre **25% y 30%** del engagement depende de las personalidades de los líderes.

A conceptual image showing a woman in a blue dress sitting on a small wooden chair, looking up in awe at the massive legs and feet of a person sitting on a large black office chair. The person's legs are wearing grey trousers and dark brown high-heeled shoes. The background is a plain white wall and floor.

Los estudios de Gallup sugieren que los líderes son responsables por el **70%** de la varianza en los puntajes de engagement

Estudios de Gallup muestran que sólo uno en cada 10 personas tienen el talento natural que se requiere para liderar un equipo.



Sus hallazgos señalan que las empresas se equivocan el 82% de las veces que nombran un nuevo líder



La mentira más grande que hay hoy en las teorías sobre liderazgo es la idea de que cualquiera se puede convertir en un buen líder. Si bien puede pasar, y ha pasado, todos los estudios sobre el tema muestran que hay gente con mucho más potencial para el liderazgo que otros. Y, por tanto, sembrar la noción de que no importa el tipo de personalidad o capacidades que uno tenga se puede llegar a ser un gran líder, es darle falsas expectativas a la gente.

Tomás Chamorro- Director Ejecutivo de Hogan



“Hay líderes que dejan **huella**
y otros que dejan **cicatrices**”

MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

AUTONOMÍA

El impulso que dirige nuestras propias vidas.

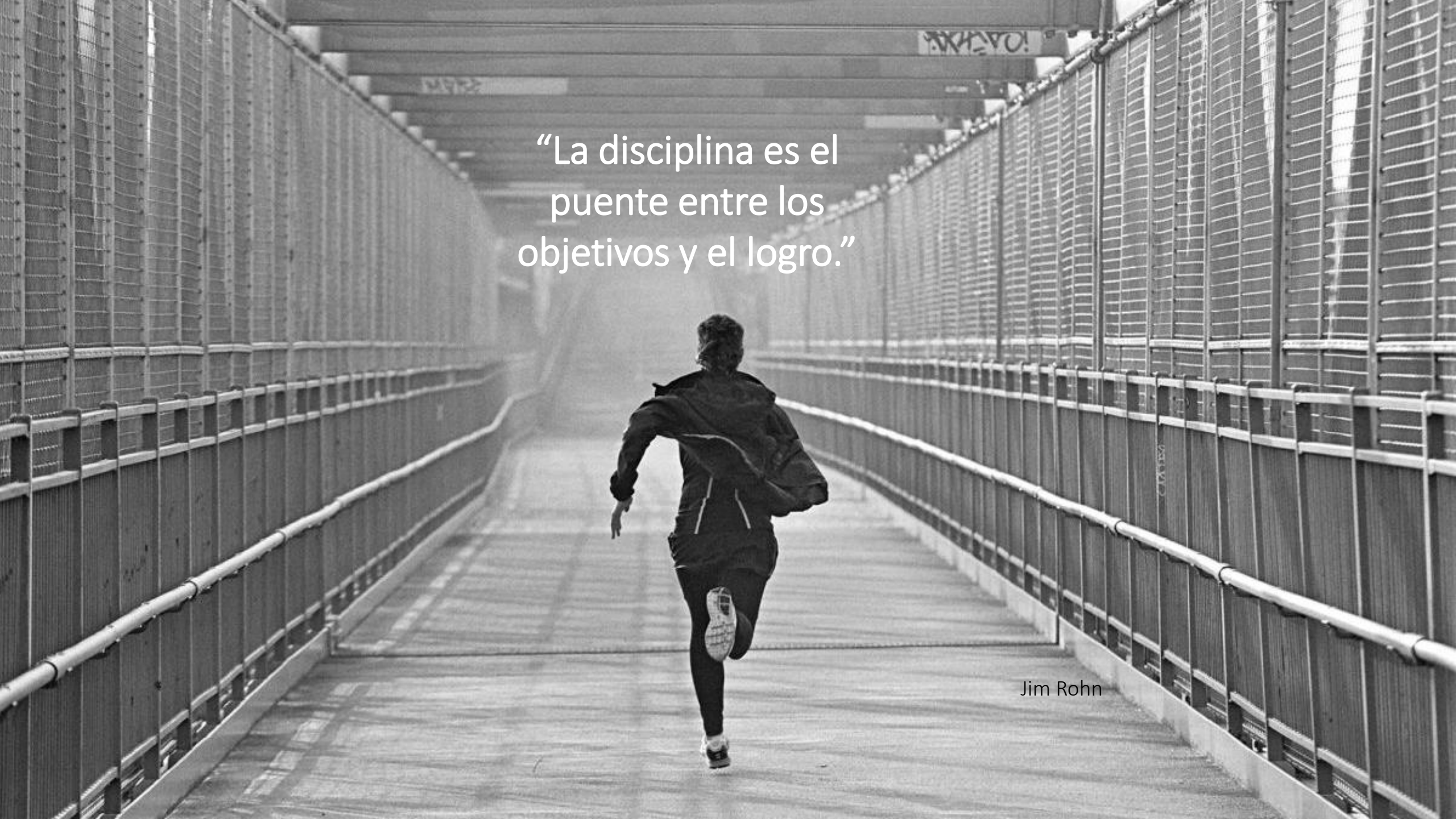
MAESTRÍA

El deseo de ser mejor y mejor en algo que importa.

PROPÓSITO

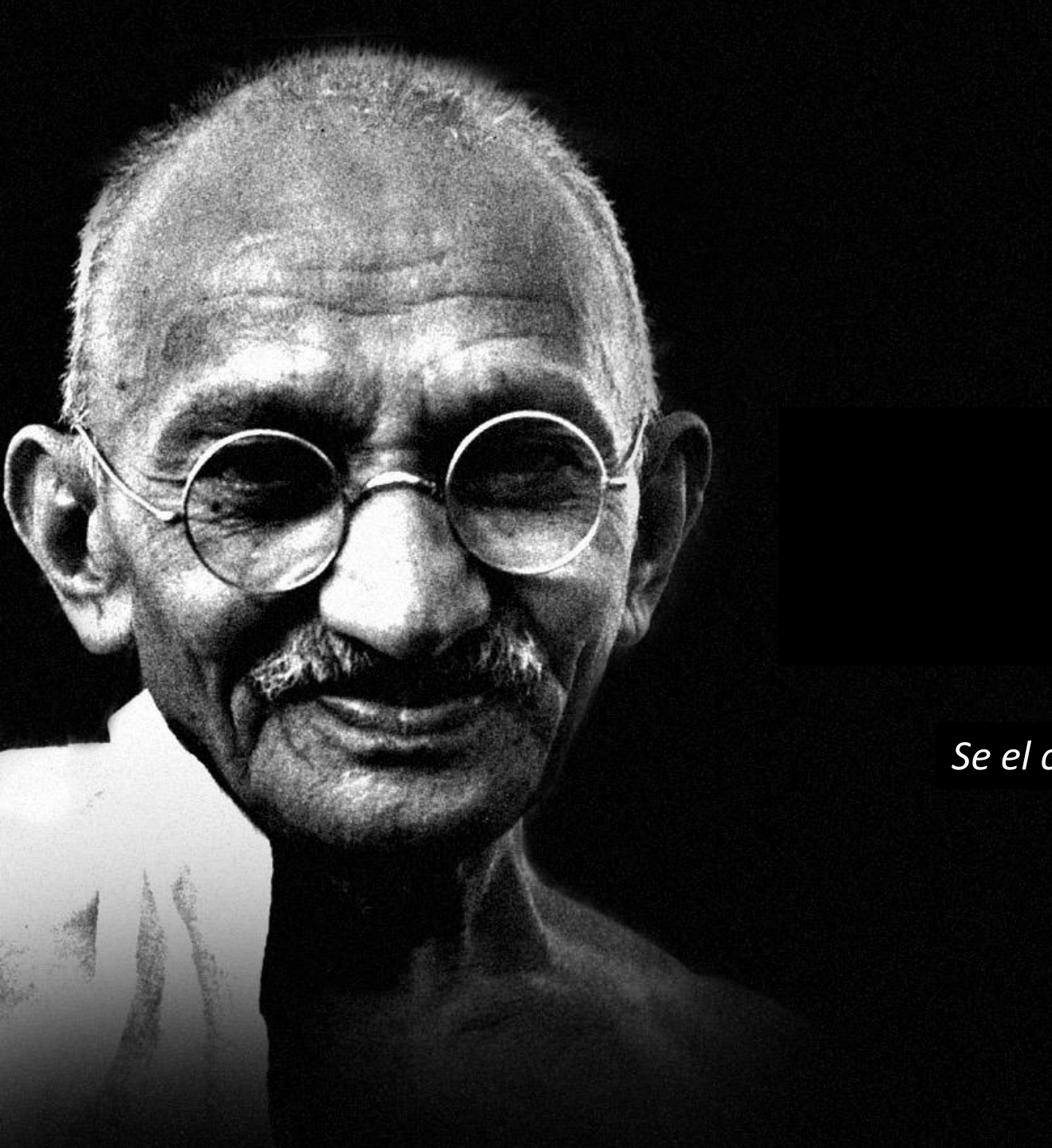
La intención de hacer lo que hacemos al servicio de algo más grande que nosotros mismos.



A black and white photograph of a person running away from the camera on a long, straight bridge. The bridge has metal railings on both sides and a concrete deck. The person is wearing a dark jacket and dark pants. The background is slightly hazy, suggesting a distant horizon. A quote is overlaid in the upper center of the image.

“La disciplina es el
puente entre los
objetivos y el logro.”

Jim Rohn

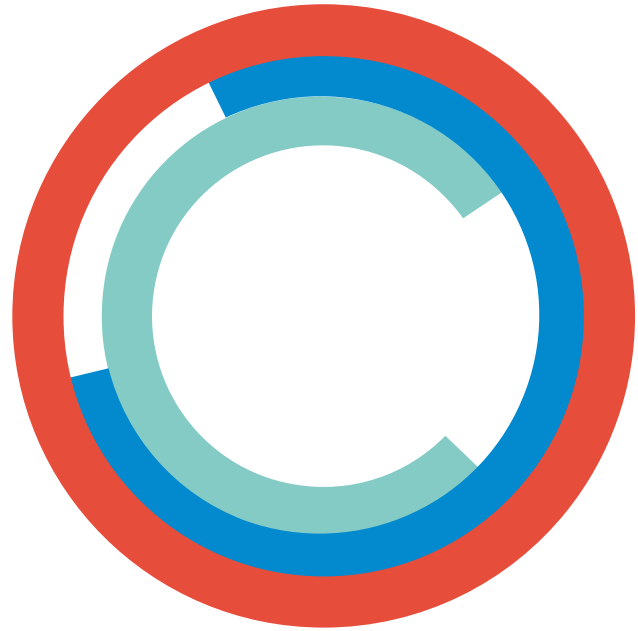


Se el cambio que quieres ver en el mundo

Mahatma Ganhi

PROCESOS DE TALENTO HUMANO QUE DEBEN ALINEARSE

1. **Comunicar la Cultura:** atraer a las personas correctas. Practicar la “honestidad” cultural.
2. **Selección:** Comenzar por la alineación con la Cultura. Ver nuevos modelos más innovadores
3. **Inducción:** Primero la Cultura...
4. **Gestión del Desarrollo y Planes de Sucesión:** Añadir la alineación cultural al potencial y los resultados.
5. **Gestión del Bienestar:** Conectar Cultura, Ambiente Laboral y otros temas conexos.
6. **Modelo de Consecuencias:** Positivas y negativas; comunicarlas y cumplirlas.
7. **Desarrollo de Competencias:** Alinear el proceso con la Cultura.
8. **Visión estratégica:** Hablar de los temas de Cultura y Talento Humano desde una perspectiva estratégica y de negocio



**ORGANIZACIONES
COHERENTES**

Gracias

