

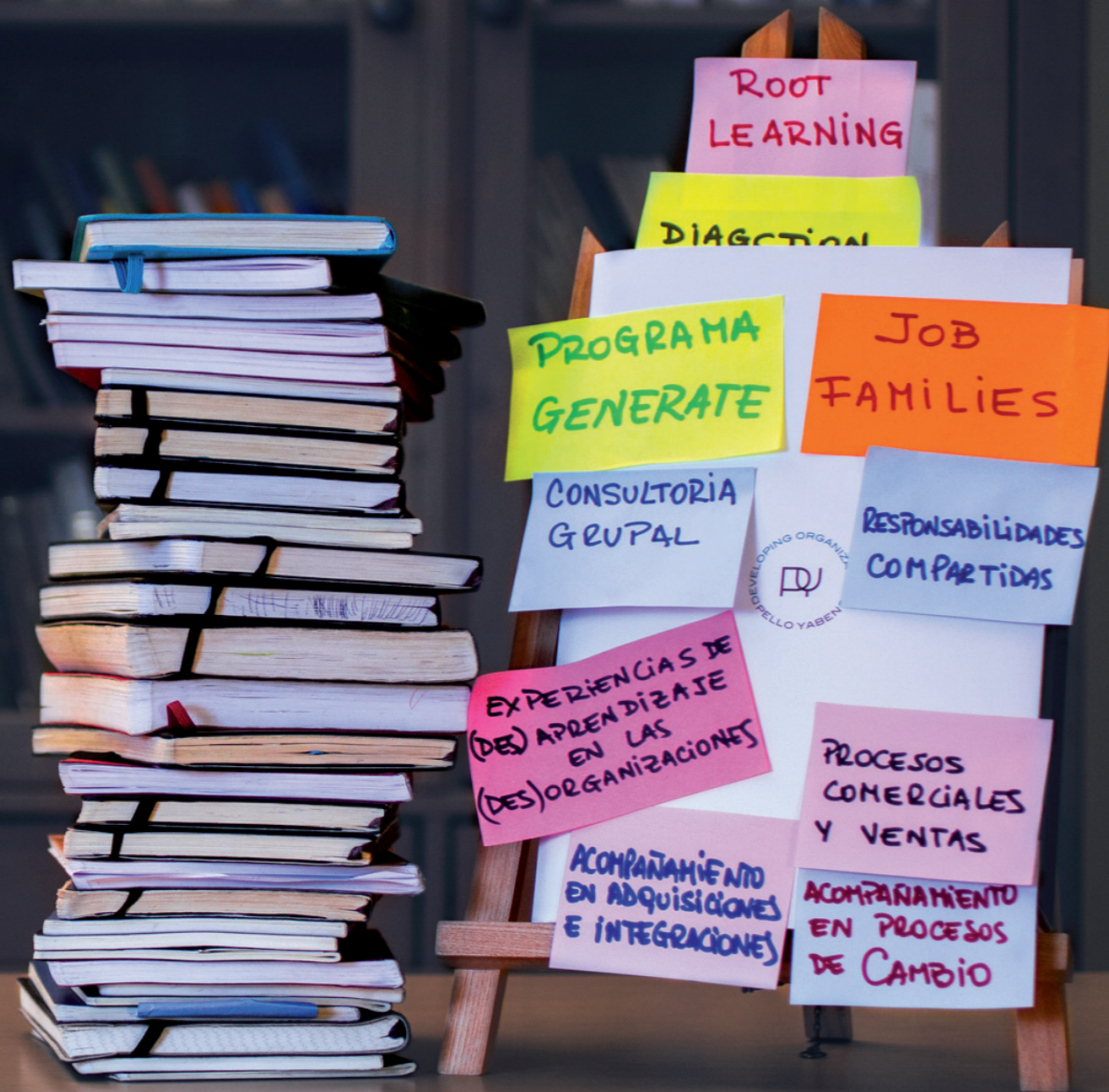


SERVICIOS



ÍNDICE

Root learning	6
<i>Diagction</i>	8
Programa <i>Generate</i>	10
Consultoría grupal	12
<i>Job Families</i>	14
Responsabilidades compartidas	16
Procesos comerciales y ventas	18
Experiencias de (des)aprendizaje en las (des)organizaciones	20
Acompañamiento en procesos de cambio y desarrollo organizacional	22
Acompañamiento en adquisiciones e integraciones	24



“Disfrutar es sentir placer en el esfuerzo. Y nada me complace más que acompañar y animar a las organizaciones a disfrutar del tremendo esfuerzo de hacer las cosas un poquitín mejor.”

¿Por qué se proponen estos servicios?

Los servicios que se proponen nacen de la experiencia y se transforman con ella. Sólo aquello que funciona y alcanza resultados es merecedor de ser mantenido en el tiempo.

ROOT LEARNING

Convertir en sencillo lo complejo es un requisito previo y necesario para ser innovadores.

Consiste en la elaboración de infografías de la realidad de una organización con el fin de facilitar la comprensión, por parte fundamentalmente de los empleados y de los clientes, de la misión, objetivos, productos, servicios, procesos, estructura, etc. El conjunto de estas representaciones visuales simplifica de manera radical la comprensión y garantiza la homogeneidad en el modo de entender y transmitir la esencia, las características, el funcionamiento y el valor añadido de una organización.

¿DÓNDE RADICA SU IMPORTANCIA?

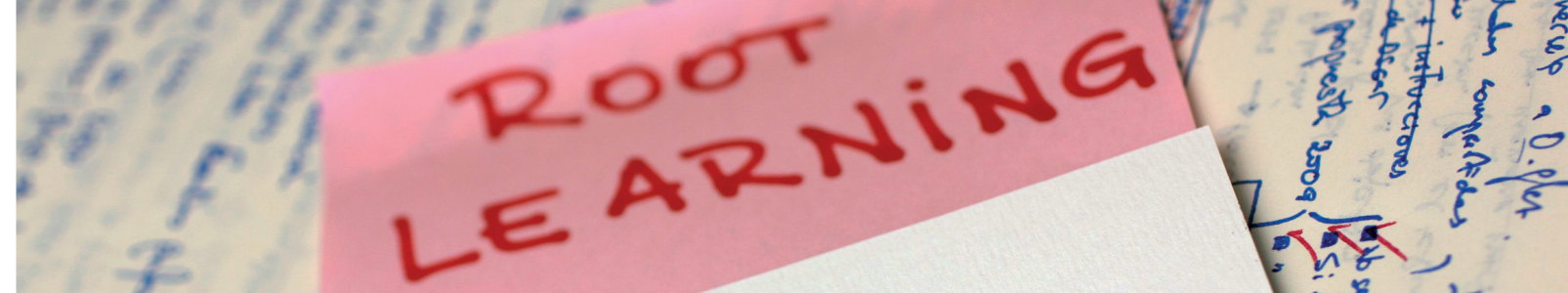
Comprender la Organización en la que uno trabaja resulta determinante para poderla transformar. Cómo es la empresa, qué proporciona a los clientes, cómo se organiza, cuál es el sentido de cada una de las posiciones o cómo cada una de las personas aporta al resultado final son algunas de las preguntas que todo profesional necesita resolver para guiar su comportamiento.

Hacer simple lo complejo. Ninguna realidad es objetivamente compleja o simple. Depende de los criterios, de las herramientas y de los recursos con los que se cuenta para penetrar en ella. La sencillez es, así, el resultado de un proceso permanente y continuo de simplificación de la complejidad. Toda mejora, evolución, desarrollo o innovación simplifica lo complejo y te sitúa frente a nuevas y desconocidas realidades sobre las que incidiremos para despojarles cuanto antes de su aparente complejidad.

El cambio es lo único que no cambia. Las organizaciones dialogan permanentemente con los ecosistemas para comprender el entorno y proporcionarle lo que demanda y necesita. Este dinamismo aconseja contar con un modelo flexible de representación gráfica de la organización.

OBJETIVOS GENERALES

- Facilitar de una manera sencilla, simple y visual la comprensión de una organización que permita unificar la visión interna.
- Fortalecer y activar el compromiso de los empleados mediante el conocimiento del valor que cada posición aporta al resultado de negocio a través de una infografía que integre la actividad de la organización, sus procesos, resultados, etc.
- Conseguir máxima calidad en las propuestas e iniciativas de los empleados al estar sustentadas en un conocimiento profundo de la organización.



CLIENTES

- Empresas, organizaciones e instituciones en general.
- Empresas en procesos de integración de nuevas compañías.
- Organizaciones que estén llevando adelante nuevos negocios, procesos de cambio y transformación o iniciativas innovadoras.
- Multinationales o empresas y organizaciones con intereses y presencia internacional que necesitan reforzar la visión común de sus distintas sedes o unidades de negocio.
- Empresas y organizacionales nacionales con diferentes sedes o unidades de negocio en el territorio.
- Emprendedores y nuevos negocios.

VALOR AÑADIDO

- Alinea la actividad interna con el propósito y objetivos de la organización.
- Unifica la visión de la organización en todas sus áreas para generar la máxima eficiencia en la actividad interconectada.
- Cohesiona a los profesionales que integran las distintas áreas de una organización.
- Prepara a la organización para la generación de propuestas innovadoras.
- Acelera los procesos de acogida y adaptación de nuevas incorporaciones.
- Minimiza la inversión en tiempo y recursos y maximiza la rentabilidad.

Algunas ideas

- *No es posible comprometerse con un negocio que no se entiende.*
- *Proporcionar a los empleados una visión del valor que aportan más allá de la contribución individual, permite reforzar el compromiso y sentimiento de valía, pertenencia e interdependencia.*
- *Conseguir homogeneizar la comprensión del negocio unifica los mensajes y la visión común.*
- *Convertir en sencillo lo complejo es un paso previo para asumir nuevas complejidades y dar paso a la innovación.*

DIAGCTION

*Más vale pararse a pensar que pensar en pararse.
Un chequeo rápido reconduce muchas organizaciones.*

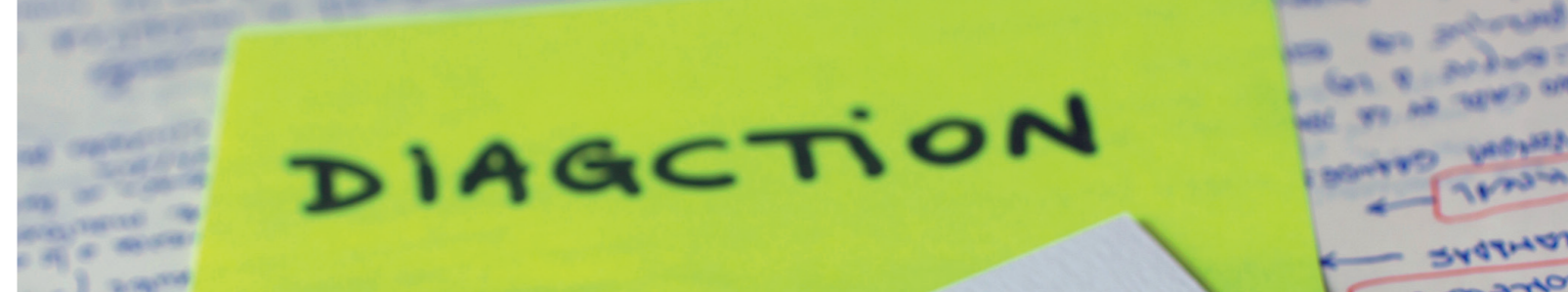
Proporcionar en un máximo de 96 horas un diagnóstico y un plan de acción referido a aquel asunto de la organización y de recursos humanos que el cliente solicite. Este procedimiento adapta la velocidad de la solución a la velocidad de la organización. Y permite realizar regularmente diagctions a demanda del cliente y de las circunstancias.

¿DÓNDE RADICA SU IMPORTANCIA?

La realidad antropomorfa de las organizaciones. Los problemas y las soluciones que en el ámbito del desarrollo organizacional y de los recursos humanos afrontan las organizaciones son muy similares. La experiencia profesional me ha llevado a esta conclusión después de abordar innumerables desafíos en empresas y unidades de negocio diferentes y que a la postre han requerido de soluciones sorprendentemente muy parecidas aunque adaptadas, eso sí, a la cultura, circunstancias, recursos y entorno de la organización. Quizá, esta sorprendente similitud sea debido al carácter antropomorfo de las organizaciones, es decir, su tendencia a comportarse como seres humanos. Cada individuo es único e irrepetible, y sin embargo los principios generales que regulan su comportamiento son los mismos. Trasladado a las organizaciones, podemos decir que todas ellas son diferentes e iguales al mismo tiempo.

El valor de la novedad. Las personas ajenas a una organización se percatan de cosas de las que quienes llevan un tiempo son incapaces de detectar. Y si a esa cualidad circunstancial se le une la perspicacia y conocimiento intuitivo de alguien experimentado, el resultado resulta enormemente efectivo para determinar las prioridades de cambio y desarrollo de una organización.

La necesidad de revisión permanente. La velocidad de cambio en la sociedad actual es muy superior a la de hace apenas diez años, y esa velocidad, entre otras cosas, acelera el envejecimiento de las cosas. Todo se hace viejo de manera prematura. La desactualización de un servicio recientemente implantado, la inutilidad de una propuesta novedosa, la disfuncionalidad de un producto innovador o el apelmazamiento de un programa de talento, son acontecimientos que se producen en un margen cada vez más estrecho de tiempo. Se necesita chequear la organización de manera cada vez más habitual y sistemática para proporcionar a los clientes y a los empleados aquello que genere satisfacción en los primeros y compromiso e iniciativa en los segundos. En definitiva, la organización necesita acelerar procesos rápidos de diagnóstico y acción, tarea que requiere de un observador externo que objetive el resultado y la propuesta.



OBJETIVOS GENERALES

- Adaptar los tiempos de elaboración de un diagnóstico y su correspondiente plan de acción al ritmo requerido por las organizaciones para dar respuestas efectivas a problemas acuciantes.
- Simplificar el afrontamiento de desafíos relacionados con cualquiera de los procesos asociados al desarrollo de la organización y de los recursos humanos: estructura, responsabilidades, reclutamiento, selección, formación, gestión del rendimiento, desarrollo profesional, retribución, comunicación, etc.
- Establecer un proceso habitual, sistemático y continuamente actualizado de diagnóstico y acción para la mejora de la eficiencia y de los resultados de la organización.

CLIENTES

- Organizaciones, empresas e instituciones de todos los tamaños e inmersas en procesos de readaptación y cambio permanente de su organización.
- Multinacionales, empresas u organizaciones con intereses y presencia internacional inmersas en procesos de centralización / descentralización y/o homogeneización / heterogeneidad de los procesos de recursos humanos.
- Emprendedores y nuevos negocios con necesidad de reordenar la estructura, los recursos y los procesos de recursos humanos.

VALOR AÑADIDO

- Prioriza las iniciativas orientadas a negocio.
- Optimiza de manera radical el tiempo y los recursos.
- Impacta en resultados.

Algunas ideas

- *Este servicio no busca el beneplácito ni la benevolencia de la organización. Este es mi diagnóstico. Si no le gusta, no tengo otros.*
- *La experiencia es terca y me ha convencido de que las organizaciones son todas distintas e iguales al mismo tiempo.*
- *Los problemas que afrontan las organizaciones son muy similares entre sí, como lo son sus causas y también sus soluciones, aunque en este aspecto es donde más conviene afinar.*

PROGRAMA GENERATE

A lo largo de mi experiencia en Latinoamérica, los resultados alcanzados con este programa son incontestables.

De diez a quince empleados de alto potencial provenientes de las distintas áreas o unidades de negocio de una organización afrontan a lo largo de un año una serie de cuatro a seis desafíos previamente definidos por el equipo directivo y relacionados con aspectos clave y diversos del negocio e impacto en resultado, teniendo que elaborar propuestas de solución y donde la Dirección determinará las condiciones de su implementación. Al mismo tiempo, participará en un programa de aprendizaje diseñado expresamente para el grupo con la colaboración de la Dirección.

¿DÓNDE RADICA SU IMPORTANCIA?

El ritmo y la velocidad del mundo global demanda rapidez en la mejora del perfil y el rendimiento profesional. Las organizaciones necesitan acelerar los procesos de aprendizaje en aspectos ineludibles: visión global, comprensión de la interdependencia, iniciativa, orientación a resultados, resiliencia y liderazgo de equipos, entre otros.

La procedencia de las mejores ideas y soluciones no necesariamente provienen de quien es experto en la materia. La capacidad de aportar valor de un equipo multidisciplinar en un aspecto concreto del negocio es superior al que muchas veces proporcionan aisladamente los profesionales expertos en una sola materia. Las soluciones actuales necesitan transversalidad. Adicionalmente, la frescura de quien muestra alto potencial y rendimiento es una virtud que las organizaciones deben encontrar el modo de ponerla en valor, algo que el programa GENERATE me lo ha demostrado año tras año.

La mejora continua del rendimiento: el desempeño de los profesionales está cada vez más ligado a la capacidad de apropiarse rápidamente de la complejidad. Un alto rendimiento hoy no augura alto rendimiento mañana si no encontramos la manera de incorporar en los profesionales la habilidad de renovar su saber hacer al ritmo requerido.

La retención de los profesionales más valiosos: el alto desempeño requiere al menos el conocimiento profundo del mercado, del sector de actividad de la organización y de la propia organización. Es por ello cada vez más importante fortalecer los procesos de desarrollo profesional, promoción interna y retención con el fin de maximizar la inversión y minimizar el riesgo de pérdida de profesionales.

OBJETIVOS GENERALES

- Proporcionar soluciones sólidas a los desafíos múltiples que la organización afronta.
- Acelerar la mejora del perfil global del profesional a través de un programa de experiencias de aprendizaje orientado al negocio y cuya ejecución genera resultados y beneficios directos a la empresa.
- Retener a las personas más valiosas y generar año tras año equipos de alto rendimiento que configuren el mapa de promoción y sucesión de la organización.
- Instaurar un modelo eficaz para el desarrollo de la visión global en la organización.



CLIENTES

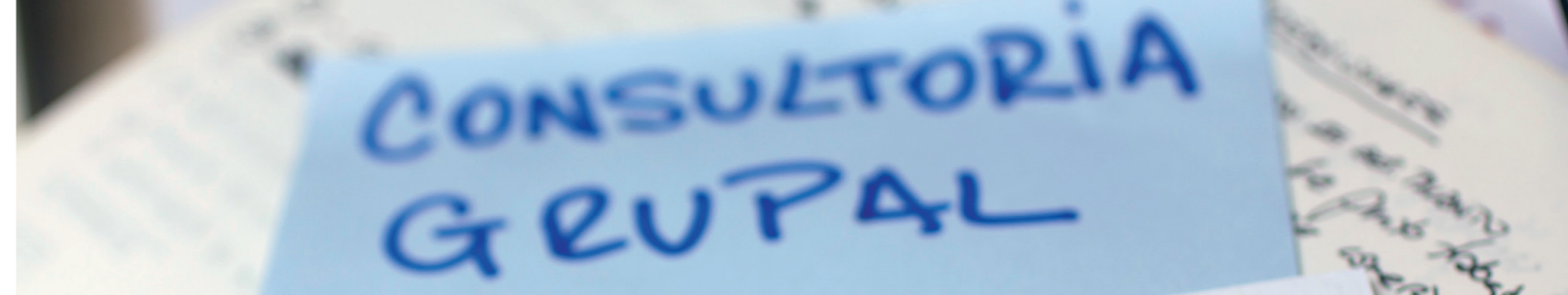
- Empresas, organizaciones e instituciones en general.
- Empresas que llevan o quieren llevar adelante programas efectivos de desarrollo y retención de profesionales.
- Empresas en procesos de expansión o de integración de nuevas compañías.
- Organizaciones que estén llevando adelante nuevos negocios, procesos de cambio o iniciativas innovadoras.
- Multinacionales o empresas y organizaciones con intereses y presencia internacional que necesitan reforzar la visión común de sus distintas sedes o unidades de negocio.
- Empresas y organizacionales nacionales con diferentes sedes o unidades de negocio en el territorio.
- Organizaciones que requieren soluciones innovadoras a problemas viejos.

VALOR AÑADIDO

- Mejora el rendimiento de los profesionales en su desempeño habitual.
- Impacta positivamente en los resultados asociados a los desafíos y, de manera indirecta, en los resultados globales.
- Genera un retorno claro y rápido de la inversión.
- Muestra unos valores muy positivos en indicadores tales como: compromiso, rendimiento, desarrollo, resultados, rentabilidad, revenue.
- Cohesiona a los grupos anualmente constituidos y permite seguir trabajando con ellos en otros desafíos o mediante programas sénior.

Algunas ideas

- *Los resultados alcanzados con este programa en Latinoamérica durante mi experiencia profesional son incontestables.*
- *La mejor manera de progresar en una organización es participando de conversaciones cada vez más desafiantes y de tomar decisiones cada vez más impactantes. Y este proceso, debe de ser paulatino, progresivo y cada vez más rápido al mismo tiempo, y es la organización la responsable de crear esos escenarios que permitan a los profesionales conversar y decidir cosas cada vez más determinantes.*
- *Aprender, en detrimento del saber, se ha convertido en el motor del desarrollo profesional y de las organizaciones.*



CONSULTORÍA GRUPAL

Contar con los mejores profesionales para la resolución de problemas reales, convirtiendo tu desafío en su desafío, es un privilegio al alcance de pocos.

En una sesión, y en base a una metodología propia y muy precisa, un grupo de profesionales es invitado a proporcionar recomendaciones y soluciones a otro profesional que va a compartir con este grupo un desafío real para el que solicita ayuda y colaboración y con el que aquéllos no tienen vínculo o responsabilidad directa. Tras la sesión se elabora un informe que integra las soluciones aportadas.

¿DÓNDE RADICA SU IMPORTANCIA?

El aprovechamiento efectivo del tiempo es clave en el éxito de las organizaciones. Convocar a personas para la resolución de un asunto ajeno a ellas pero sobre el que tienen una experiencia acumulada, permite crear un escenario propiciatorio para la generación de ideas creativas, disruptivas y alejadas de los parámetros habituales de afrontamiento de esos asuntos. Veinte profesionales con una media de 15 a 20 años de experiencia supone poner más de 350 años de bagaje profesional al servicio de quien lo solicita.

Soluciones grupales a problemas individuales. Invitar a otros a ser parte de la solución a un problema para el que no encontramos salida por sí solos es un acto que combina la humildad y la colaboración, dos valores de innegable valor en las organizaciones del futuro.

Espacio protegido. La consultoría grupal constituye un espacio de trabajo liberador, donde el sometimiento a los rigores del rol, los prejuicios comunes y los hábitos ineficientes en el ejercicio cotidiano de nuestra actividad profesional quedan neutralizados, proveyendo un espacio donde resurge una manera más natural y efectiva de relacionarse, compartir y accionar.

OBJETIVOS GENERALES

- Proporcionar soluciones prácticas y de alto valor a los participantes en relación a desafíos reales de la organización y/o de las personas que la integran.
- Impulsar la cohesión interna en los diferentes niveles y ámbitos de la organización contribuyendo a las soluciones de problemas y desafíos de los propios colegas.

CLIENTES

- Empresas, organizaciones e instituciones en general.
- Organizaciones que estén llevando adelante nuevos negocios, procesos de cambio y transformación o iniciativas innovadoras.
- Organizaciones que requieren soluciones innovadoras a problemas recurrentes o nuevos.

VALOR AÑADIDO

- Proporciona soluciones efectivas a desafíos percibidos como complejos por las personas.
- Impacta en el resultado de negocio.
- Cohesiona y propicia la colaboración entre profesionales.
- Su versatilidad, es decir, las diferentes modalidades de consultoría grupal que se pueden realizar (consultoría profesional, temática, abierta, interna, etc.) permite afrontar asuntos muy diversos y dispares entre sí.

Algunas ideas

- *Conseguir en menos de tres horas resolver cuestiones de calado supone una satisfacción enorme.*
- *Pocas metodologías te permiten aprender tanto de otras personas.*
- *La Consultoría grupal es una manera muy respetuosa de hacer ver a las Organizaciones la necesidad de construir este tipo de escenarios de trabajo y aprendizaje compartido.*

JOB FAMILIES

Atribuir a las personas tareas, actividades o funciones es como atribuir a una barrica de vino responsabilidades. Esto solo cobra sentido si antes nos hemos bebido todo el vino que contiene.

Elaboración, mediante la participación de los empleados a través de talleres de trabajo, del documento rector de las responsabilidades en una organización, así como de las habilidades y competencias requeridas para su más efectivo desempeño, y que establece las bases a partir de las cuales implementar de manera eficiente los procesos de recursos humanos que regulan la actividad de las personas en la organización: reclutamiento, selección, formación, gestión del desempeño, desarrollo profesional y retribución.

¿DÓNDE RADICA SU IMPORTANCIA?

Las organizaciones son el hábitat natural de las responsabilidades. ¿Qué significa esto? Pues que abundan en ellas, que se sienten a sus anchas revoloteando por ahí y, sobre todo, que sin ellas las organizaciones languidecen. Es más, podemos definir una organización como una colosal congregación de responsabilidades distribuidas entre la gente y agrupadas en eso que llaman *puesto de trabajo*. Bien maneadas potencian la vida, pero mal fijadas arrasan con ella.

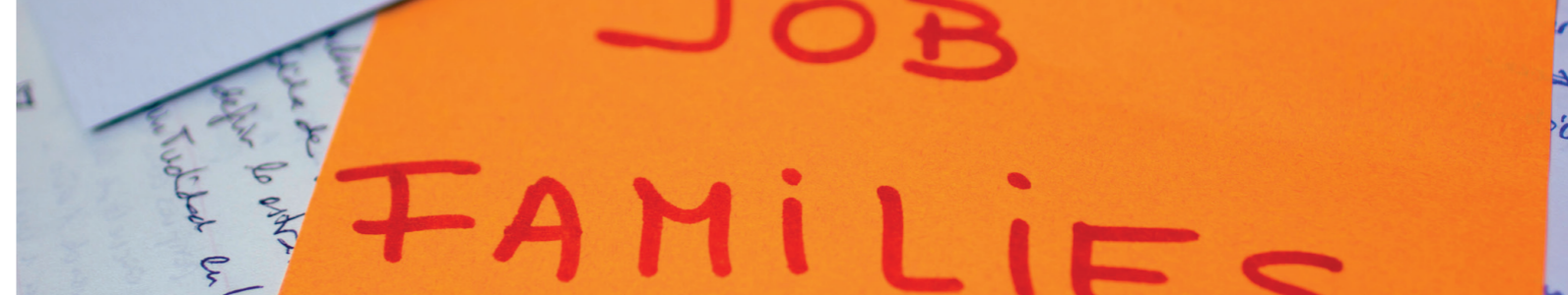
Las medidas del quehacer: el quehacer en una organización se puede medir como se puede medir el espacio, la velocidad, el volumen, la densidad o el tiempo, es decir, hay una unidad de medida del quehacer profesional que va desde la unidad más pequeña, como puede ser la *actividad*, hasta la más abarcadora, como lo es la *misión*. Y entre medio, encontramos otras unidades como la *tarea*, la *función* o la *responsabilidad*. Y es esta última la que corresponde atribuir a personas.

Las responsabilidades, y el perfil para su efectiva ejecución, son la base de la eficacia profesional. Todos los procesos de RRHH necesitan el apoyo y sostén de un documento efectivo de la estructura y de las responsabilidades si queremos, a partir de él, contribuir a la implementación ordenada y eficiente de los procesos que regulan la actividad de las personas.

La participación de los empleados, y en grupos, es clave para alcanzar la máxima aceptación del resultado de los talleres. Sentirse partícipes del documento a partir del cual se regularán los procesos que le incumben (formación, gestión del rendimiento y desarrollo profesional entre otros) resulta determinante en la generación de compromiso por parte de las personas.

OBJETIVOS GENERALES

- Proporcionar a las empresas un modelo de organización de la estructura que permita mejorar la efectividad y facilite la implementación de los procesos de desarrollo de recursos humanos.
- Proveer de un mecanismo que permita avanzar en una cultura de responsabilidad en detrimento del modelo de atribución de funciones, tareas o actividades.



- Impulsar una conceptualización de los empleados como personas inteligentes, creativas, autónomas, flexibles y muy capaces si se construyen los contextos y escenarios propiciatorios para que cada cual dé lo mejor de sí.

CLIENTES

- Organizaciones, empresas e instituciones en general.
- Organizaciones que estén llevando adelante nuevos negocios, procesos de cambio o iniciativas innovadoras que requiere redefinir las actuales y futuras posiciones.
- Multinacionales o empresas y organizaciones con intereses y presencia internacional que necesitan reforzar la visión común de sus distintas sedes o unidades de negocio.
- Empresas y organizacionales nacionales con diferentes sedes o unidades de negocio en el territorio.
- Organizaciones que requieren soluciones innovadoras a problemas viejos.

VALOR AÑADIDO

- Simplifica, e incluso elimina, los informes de descripción de puestos.
- Profesionaliza los procesos de selección, la detección de necesidades formativas comunes en las distintas áreas, los procesos de gestión del rendimiento y objetivos y el diseño del desarrollo y la carrera profesional.
- Fomenta la flexibilidad positiva, aquella que con su aplicación se benefician tanto la organización como las personas.
- Refuerza el foco en la contribución individual, en el rendimiento y en el rol más que en el puesto.

Algunas ideas

- *Este servicio logra que los procesos de recursos humanos se sustenten sobre un documento único y aceptado por los empleados, lo que facilita su implementación.*
- *Es impostergable consolidar un modelo de organización del quehacer profesional en base a responsabilidades, que es lo único que no es posible atribuir, por ahora, a las máquinas.*
- *Cuando una organización considera que cuanto más se detalla una posición más claro y efectivo será el trabajo lo único que está haciendo es paralizar la actividad y bloquear la inteligencia y capacidad de las personas.*

RESPONSABILIDADES COMPARTIDAS

Los directivos comparten más del 70% de las responsabilidades. Saberlas definir transforma el modo de entender su trabajo.

Una de las claves en el desarrollo de las organizaciones está no sólo en detectar y definir aquello que cada puesto, posición o persona hacen diferente de las demás, sino también aquellas responsabilidades que se comparten independientemente del nivel, área o rango de una posición. A esto se le denomina “responsabilidades compartidas”. Estas responsabilidades compartidas, que se definen a través de talleres de participación de los propios profesionales, permiten detectar similitudes entre los puestos, las personas y los niveles de responsabilidad. En algunas organizaciones, incluso, definen responsabilidades compartidas para todo profesional que sea parte de la empresa. Por poner un ejemplo, cualquier posición de Dirección, independientemente de si dirige Marketing, Producción, Tecnología, etc. comparte con el resto de Direcciones una serie de responsabilidades. Su definición permite entender la interdependencia, establecer los objetivos asociados, así como definir los perfiles competenciales requeridos en cada nivel de responsabilidad, en este caso, de Dirección.

¿DÓNDE RADICA SU IMPORTANCIA?

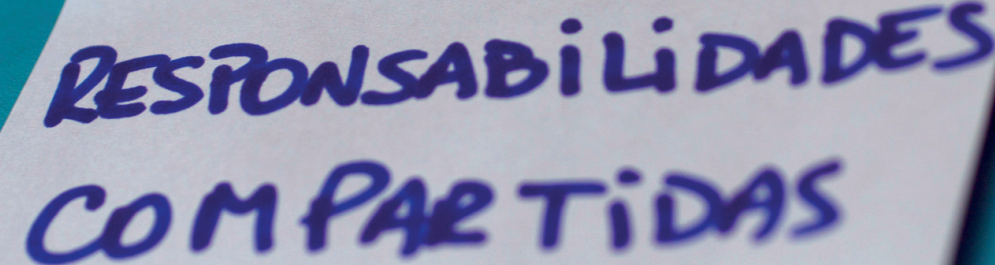
La clave de la eficiencia no está sólo en saber lo que hago diferente de otras posiciones, sino lo que nos une a todos o a quienes comparten un mismo nivel de responsabilidad.

Tanto las responsabilidades diferenciales como las compartidas completan el quehacer de cada profesional.

Cuanto mayor es el nivel de responsabilidad, mayor es el número de responsabilidades compartidas (más se parecen unas posiciones a otras)

OBJETIVOS GENERALES

- Trabajar la transversalidad de las responsabilidades de los diferentes niveles en la organización para facilitar la homogeneidad en la atribución de objetivos a los profesionales y alinear de manera efectiva con las prioridades de la Organización.
- Cohesionar a los diferentes grupos directivos y mandos medios a partir de la toma de conciencia de las responsabilidades compartidas y, en definitiva, de la interdependencia.



RESPONSABILIDADES
COMPARTIDAS

CLIENTES

- Empresas, organizaciones e instituciones en general.
- Organizaciones que estén llevando adelante nuevos negocios, procesos de cambio o iniciativas innovadoras que requiere redefinir las actuales y futuras posiciones.
- Multinationales o empresas y organizaciones con intereses y presencia internacional que necesitan reforzar la visión común de sus distintas sedes o unidades de negocio.
- Empresas y organizacionales que estén embarcadas en procesos de Gestión del Rendimiento.

VALOR AÑADIDO

- Facilitar el establecimiento de objetivos que tengan fiabilidad y validez internas.
- El aumento del compromiso de la plantilla por ser elaborado por los empleados.
- Cohesión interna entre las posiciones que ocupan niveles de responsabilidad equivalentes.
- Aplicación efectiva y más sencilla de la gestión del rendimiento.

Algunas ideas

- El hecho de que los profesionales compartan responsabilidades no divide las aportaciones sino que multiplica sus efectos.
- Es a partir de esta definición de responsabilidades compartidas cuando es posible establecer objetivos asociados a cada una de esas responsabilidades aportando coherencia y validez interna a la gestión del rendimiento de los profesionales.
- No cabe duda de que el mayor impacto de la detección y definición de las responsabilidades compartidas se da en los resultados de negocio.

PROCESOS COMERCIALES Y VENTAS

Una manera efectiva de convertir a los mejores comerciales en el I+D de una organización.

Consiste en un taller de trabajo, preferentemente a modo de outdoor y que puede durar entre uno y dos días, donde los mejores comerciales de la Organización se reúnen para definir en detalle el proceso de venta más exitoso con el fin de formalizarlo y convertirlo en un manual práctico de ventas que será la base de la formación de cualquier profesional del ámbito comercial, y donde se incluye desde la planificación anual hasta los procesos de venta directa con el cliente.

¿DÓNDE RADICA SU IMPORTANCIA?

El proceso de venta exitoso se diseña a partir de experiencias de éxito concretas y específicas del mercado donde se opera.

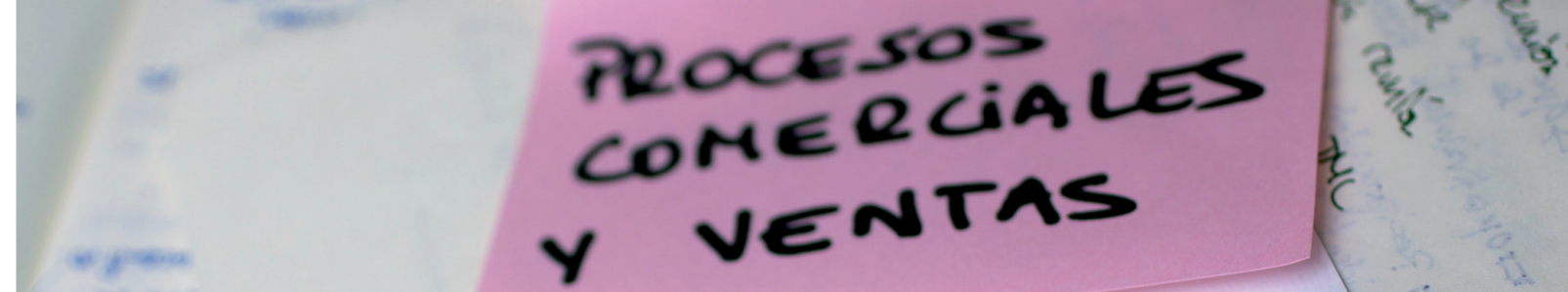
Las mejores soluciones para una organización suelen provenir de las personas que trabajan en ella. Sólo es cuestión de crear el escenario adecuado para que esas personas den lo mejor de sí en beneficio de la propia organización.

Los mejores vendedores son quienes tienen la llave de la excelencia.

La participación de los empleados es vital para legitimar la propuesta final y para facilitar su posterior implementación en el resto del equipo.

OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un proceso realista, eficiente, útil y que mejore el rendimiento general de los comerciales y, en consecuencia, los resultados de la Organización.



CLIENTES

- Equipos comerciales de PYMES y grandes empresas.
- Organizaciones que necesitan incorporar la cultura comercial y de venta de sus servicios.

VALOR AÑADIDO

- Aumento de las ventas individuales
- Aumento de las ventas del grupo
- *Quick win* para nuevas incorporaciones
- Transferencia del conocimiento desde el comercial a la empresa.
- Homogenización eficiente del proceso comercial.
- Mayor compromiso del profesional con su trabajo

Algunas ideas

- *Independientemente de los factores externos y de contexto, unos comerciales siempre venden más que otros. Entender el porqué de esta diferencia y ayudar a que los mejores diseñen el proceso, es fundamental para la mejora del rendimiento de todos.*
- *Nadie mejor que los propios comerciales para entender las claves de la venta en su mercado, en su sector y en su tipología de clientes.*
- *De mis experiencias con este servicio he llegado a la conclusión de que toda venta consta de cinco pasos: detectar la oportunidad, despertar el interés, generar confianza, proponer soluciones y reforzar el vínculo. Y que quienes mejor saben cómo vestir cada fase son los propios comerciales.*

EXPERIENCIAS DE (DES)APRENDIZAJE EN LAS (DES)ORGANIZACIONES

La reacción química que produce el aprendizaje es el doping de la evolución humana.

Consiste en una serie de acciones formativas prácticas donde se pretende, a través de una metodología “Work, Learn & Enjoy”, profundizar en los cimientos que sustentan las organizaciones de hoy en día para poder avanzar hacia una nueva conceptualización en un futuro cada día más cercano. El elemento innovador de este programa no sólo está en su contenido y enfoque, sino que busca con la iniciativa de los propios participantes superar permanentemente su contenido y conclusiones en cada formación impartida, de modo que toda actividad posterior incorpora elementos nuevos y enriquecedores rescatados de las acciones formativas precedentes.

Está basado en mi obra “Las malas Compañías; experiencias de (des)aprendizaje en las (des)organizaciones”, donde se tratan temas comunes desde una mirada transformadora. La iniciativa formativa presenta los siguientes formatos y opciones:

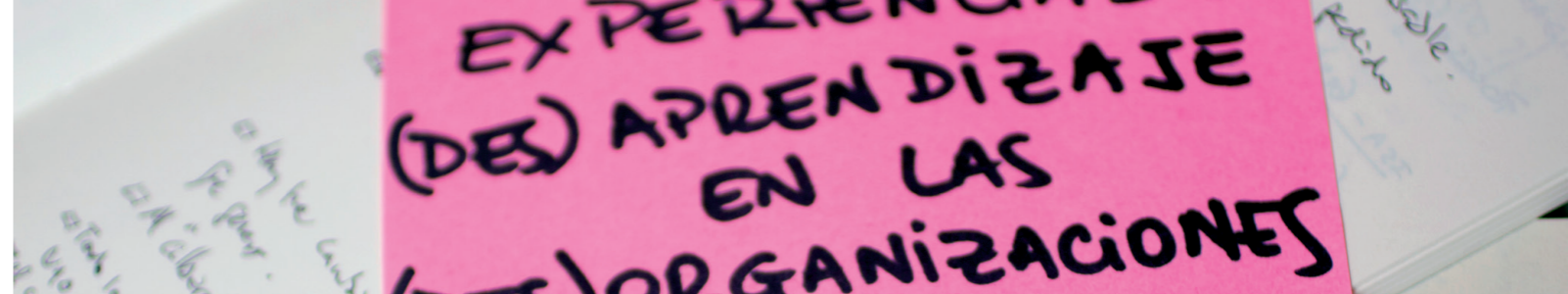
- ▶ **Acción presencial de 32h** y donde se trabaja en profundidad los temas más relevantes hoy en día en el desarrollo de organizaciones.
- ▶ **Workshop de 4h**, donde se trabajan los fundamentos de los temas relevantes en el desarrollo de organizaciones.
- ▶ **Sesiones independientes para cada uno de los bloques temáticos incluidos en el libro** de (lenguaje y comunicación, responsabilidades, talento y liderazgo y formación y experiencias de aprendizaje).

¿DÓNDE RADICA SU IMPORTANCIA?

No hay una sola teoría moderna sobre el desarrollo de RH en las organizaciones que salga indemne del impacto de los hechos. La única teoría que soporta la realidad es la que se construye de la mano de esos hechos.

La improductividad es en parte consecuencia de la indulgencia con la que tratamos errores de calado en la conceptualización de la actividad profesional.

Resulta ilustrativo las secuelas que las palabras altisonantes padecen cuando pisan suelo organizacional. El talento, el liderazgo, la comunicación, la formación, etc. son conceptos que sufren enormes alteraciones semánticas cuando son utilizadas para fines muy alejados de los que normalmente persiguen esos conceptos fuera del ámbito organizacional.



OBJETIVO GENERAL

- Trasladar un nuevo enfoque acerca de RRHH en las organizaciones rastreando en los cimientos que la sostienen y que permita vislumbrar propuestas organizativas transformadoras y efectivas.

CLIENTES

- Profesionales de recursos humanos y desarrollo organizacional comprometidos con la gestión del cambio.
- Alumnado universitario.
- Profesionales en general que tienen especial interés en el ámbito del desarrollo organizacional.

VALOR AÑADIDO

- Incorporar herramientas y enfoques transformadores para afrontar los desafíos habituales en el ámbito del desarrollo organizacional y de RH.
- Detectar las prioridades que deben ser afrontadas para el desarrollo de la organización y los RH.
- Prepararse para los nuevos desafíos que las organizaciones van a afrontar en una sociedad global e interconectada y donde los modelos de relación laboral van a sufrir enormes evoluciones y cambios.

Algunas ideas

- *Aprender a desaprender es un ejercicio incómodo y revitalizador al mismo tiempo. Y, sobre todo, es una estrategia muy valiosa para aportar valor a una Organización.*
- *Asumir que los procesos de recursos humanos son inevitables estén o no planificados, y aceptar que lo inesperado determina en buena parte la marcha de las empresas y de las organizaciones, son dos principios fundamentales para poder controlar sus ocurrencias y responder de manera adecuada a los imprevistos.*

ACOMPañAMIENTO EN PROCESOS DE CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

WALK THE TALK. La mejor manera de contribuir a la mejora de una organización es ayudándola en aquello que realmente necesita y ponerlo en marcha.

Se trata de la iniciativa propia de quienes nos dedicamos a desarrollar organizaciones poniendo lo mejor de nosotros mismos. Con toda humildad, se trata de ayudar de manera innovadora, efectiva y cuantificable a las empresas en los cambios organizativos que buscan mayor efectividad y mejora en el negocio.

Uno de los aspectos que se incorporan en este acompañamiento es los más de 20 años de experiencia en procesos de desarrollo y cambio organizacional y donde el enfoque tiene al menos los siguientes pilares:

- La única manera que conozco de contribuir a la mejora de una organización es ayudándola en aquello que el negocio necesita y acompañarla en conseguir que las cosas ocurran.
- La respuesta y solución a los desafíos de una empresa está dentro, y es cuestión de generar el escenario adecuado para que surja.
- HR tiene entre sus cometidos principales gestionar las consecuencias, muchas veces incómodas, de una buena decisión.
- Conozco bien las organizaciones por dentro tras muchos años trabajando en empresas diversas, y soy consciente de la dificultad de cualquier proceso de cambio y de desarrollo.
- Walk the talk: este es el lema que me ha acompañado en estos años. Hacer que las cosas ocurran es una de las mayores satisfacciones que me procura mi trabajo.



CLIENTES

- Empresas de todo tipo
- Organizaciones educativas y sociales.
- Instituciones públicas y privadas.

Hay proyectos de acompañamiento en procesos de cambio y desarrollo organizacional que han resultado especialmente beneficiosos y satisfactorios:

- Cliente: Empresa industrial con intereses en distintos países. Proyecto: transformar el modelo de desarrollo alineando a la empresa con las nuevas formas de trabajo.
- Cliente: Organización educativa. Proyecto: profesionalización de la actividad y alineamiento de los socios en torno a un objetivo estratégico común.
- Cliente: Empresa de servicios de información profesional. Proyecto: redefinición del modelo comercial orientada a servicios.ente: Empresa de servicios. Proyecto: reflexión estratégica para la diversificación del negocio.

Algunas ideas

- *Los procesos de acompañamiento te permiten sentirte parte de la empresa, y con ese espíritu afronto cada proyecto.*
- *La clave no está en cambiar a las personas, sino en crear los escenarios más adecuados para promover el comportamiento resolutivo.*
- *Cuando toca remangarse y comenzar a implementar un proyecto en una organización siento la emoción que debe de sentir un artista en los momentos previos a que suba el telón.*

ACOMPANAMIENTO EN ADQUISICIONES E INTEGRACIONES

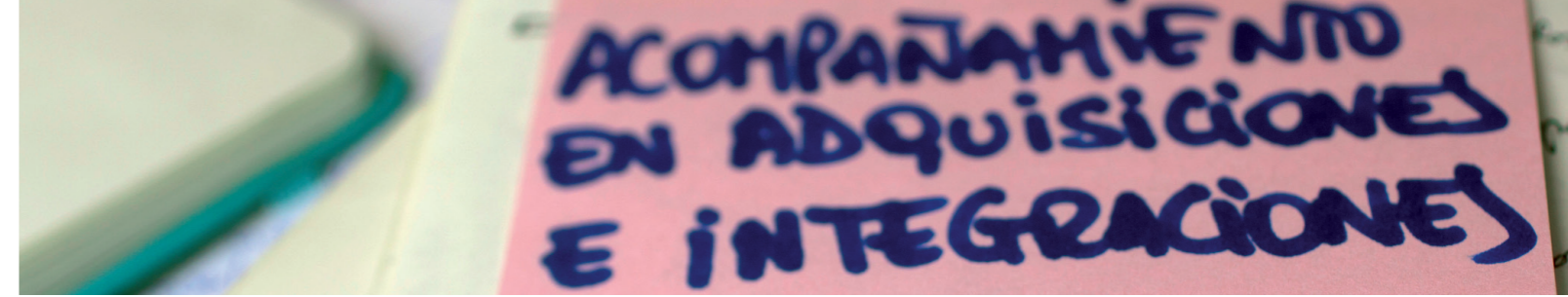
El valor de una adquisición y el éxito de la integración dependen del papel activo que a RH se le conceda en ambos procesos.

Una de las claves de éxito en procesos de integración se inicia en eso que se da en llamar **Due diligence**. El grado de involucración de RH en este proceso se torna vital para la toma de decisiones efectivas de adquisición, fusión, etc. He conocido proyectos en los que la participación de RH ha sido mínima y sólo ha sido solicitada cuando todas las decisiones habían sido ya tomadas y se esperaba que simplemente RH ejecutase lo planificado, con el consiguiente resultado nada positivo.

El valor de mi acompañamiento dependerá de en qué conversaciones participe y a qué decisiones se me invite a tomar parte. De este modo, desde el *Due diligence* hasta la “finalización” de la integración (algo a definir al inicio del proceso), mi acompañamiento buscará las mejores alternativas y se asumirá por mi parte el rol que en cada momento se considere, pudiendo liderar alguna de las fases o aportar desde fuera en todo aquello que resulte importante para el proyecto.

Al igual que en el acompañamiento en procesos de cambio y desarrollo organizativo, pongo a disposición de la organización los más de 15 años de experiencia en procesos de adquisición e integraciones y donde mi enfoque tiene al menos los siguientes pilares:

- La valoración idónea del capital humano de la empresa a adquirir es fundamental para el éxito de la operación.
- Definir exactamente qué se va a entender por “integración”, es decir, su alcance, resulta crucial en el devenir del proyecto.
- El éxito en procesos de integración depende mucho de la participación de los profesionales de la empresa adquirida.
- Toda integración supone un cambio importante en la propia empresa y una oportunidad invaluable para mejorar.



CLIENTES

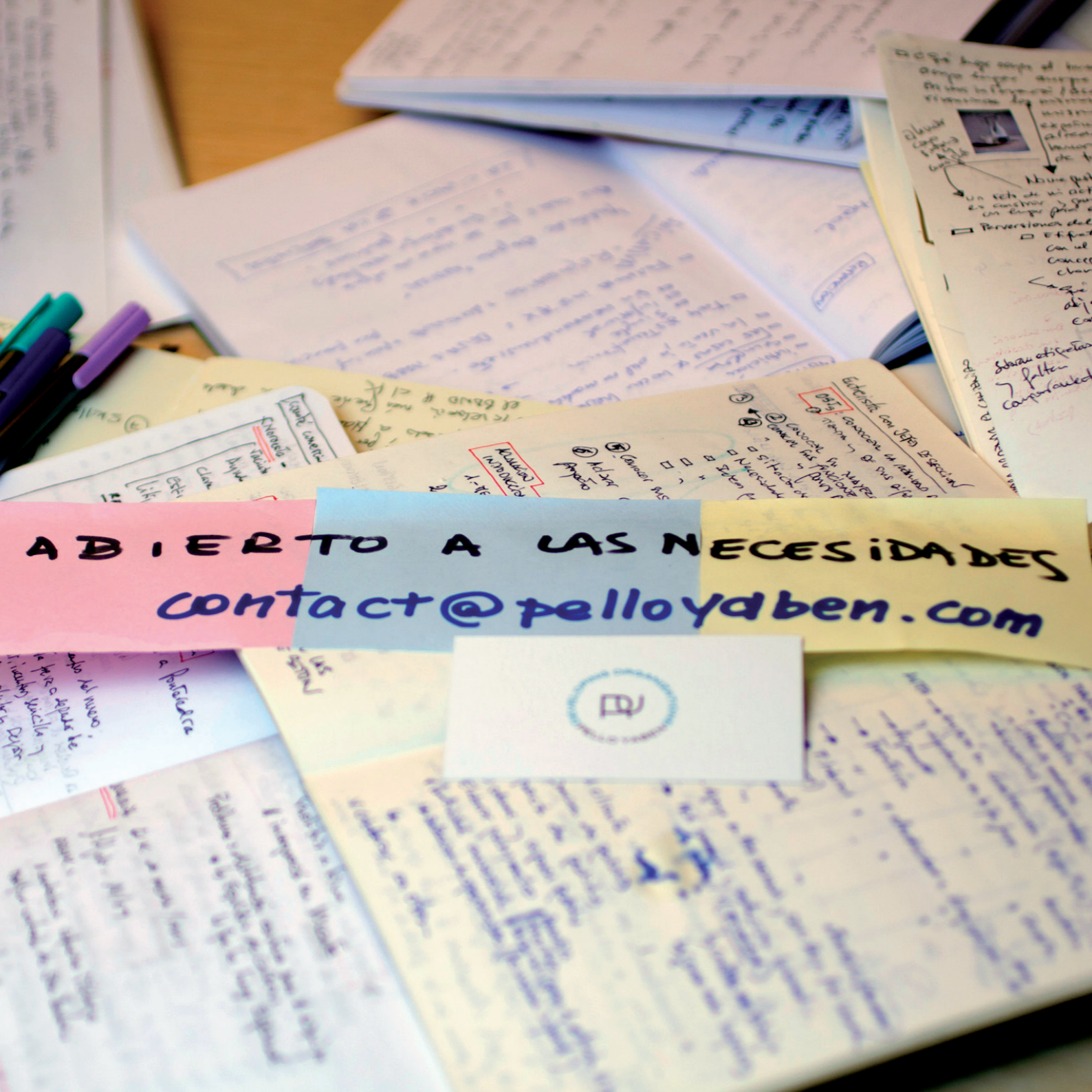
- Empresas y organizaciones en procesos de crecimiento y expansión a través de adquisiciones.
- Organizaciones fusionadas que necesitan reforzar los procesos de integración.

Algunos de los proyectos realizados y que obtuvieron resultados notables:

- Proyecto: integración de una empresa del mismo país con un modelo de negocio y de servicio completamente distinto a la de la empresa adquirente.
- Proyecto: integración en tres meses, con el objetivo de mejora de un 40 en la venta, de una empresa radicada en el cono sur americano.
- Proyecto: Valoración de la empresa a adquirir desde la posición de RH.

Algunas ideas

- Hay empresas que llevan un lustro aparentemente fusionadas y todavía no han conseguido afianzar un modelo único.
- Hay proyectos de integración que, si no son convenientemente gestionados de principio a fin, se convierten en procesos de desintegración.
- Conseguir que un proceso de integración no canibalice los negocios mutuos es un reto de enorme nivel y una de las satisfacciones más grandes que se pueden vivir en una organización.



“Walk the talk: este es el lema que me ha acompañado en estos años. Hacer que las cosas ocurran es una de las mayores satisfacciones que me procura mi trabajo.”

contact@pelloyaben.com
www.pelloyaben.com



(+34) 639 462 534 contact@pelloyaben.com www.pelloyaben.com