

Liderazgo transformador y cultural

Cómo pasar de las teorías a la gestión práctica de equipos orientada a resultados

Seminario Online 2020

Email: joseantonio.calvo@qualitas.es

#1

Modelo de liderazgo transf. y cultural

#2

El líder visionario y estrategia

#3

El líder y la cultura

#4

El líder y el compromiso

#5

El líder y el valor sostenible

#6

El líder gestor de procesos operativos ágiles

#7

El líder gestor de la transformación

#1 El Modelo de liderazgo transformador y excelente



*“Dar **ejemplo** no es la mejor manera de **influir** en los demás, es la única”*

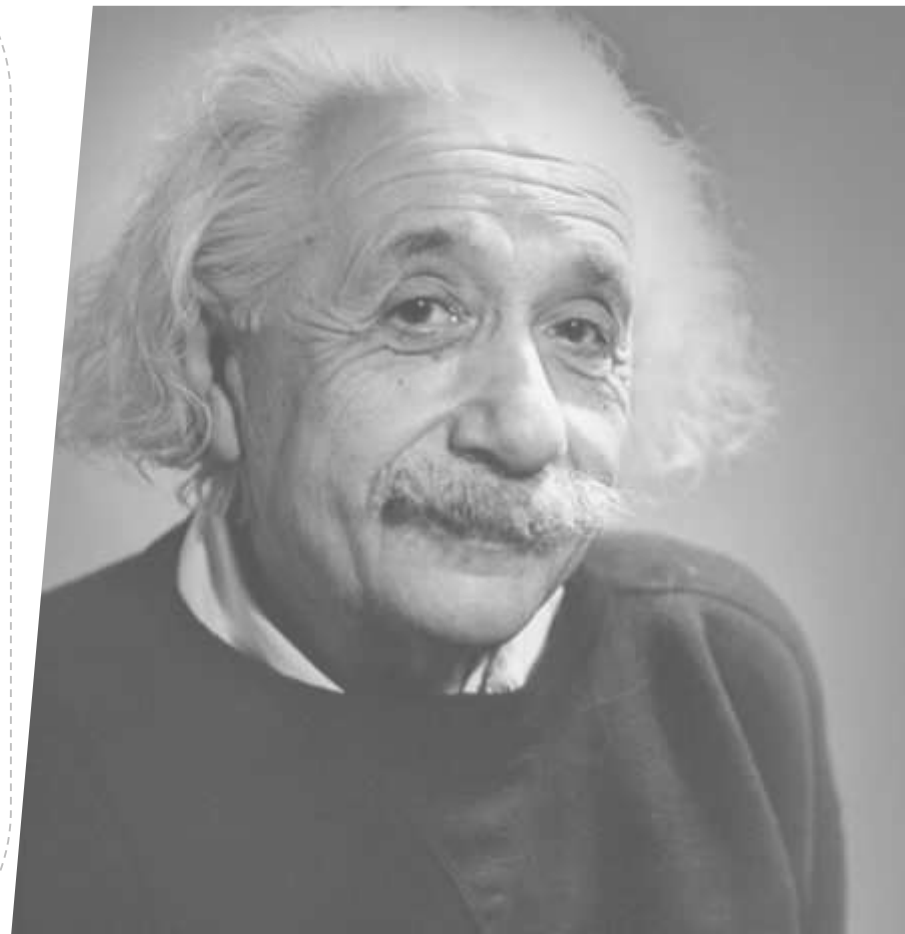
Albert Einstein

*“El que lidera no es el que manda, sino el que **inspira** a los demás a sacar lo mejor de sí mismos para conseguir **objetivos comunes**”*

Mario Alonso Puig

*“El carácter hace la **confianza** posible. Y la confianza hace posible el liderazgo”*

John C. Maxwell



Liderazgo excelente y transformador

*“Sólo tres cosas ocurren de forma natural en las organizaciones: la fricción, la confusión y el bajo rendimiento. Todo lo demás requiere **liderazgo**”*

*"No hay nada tan inútil como hacer con gran eficiencia algo que no debería haberse hecho en absoluto, por eso **gestión** es hacer las cosas **correctamente**; el **liderazgo** es hacer las cosas **correctas** "*

Peter Drucker

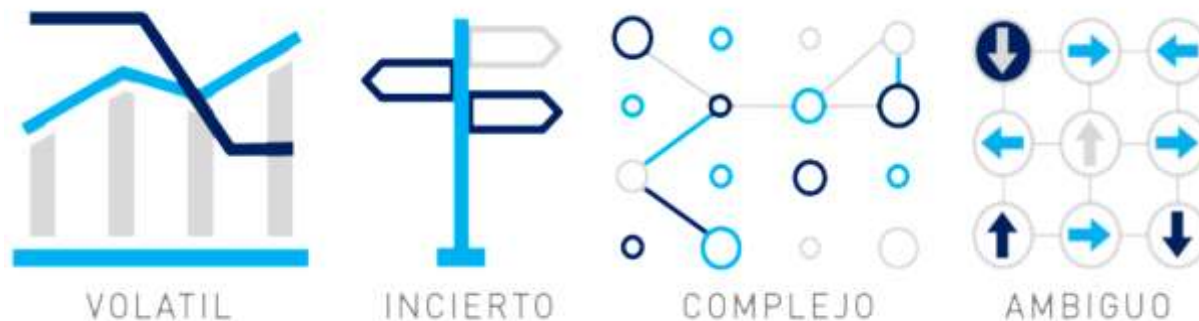
*“Los líderes no surgen de la nada. Deben ser **desarrollados** y educados de tal manera que adquieran las **cualidades** del liderazgo. La reflexión es uno de las principales medios que tienen los líderes de aprender del pasado”*

Warren Bennis



Entorno VUCA y sus consecuencias:

- Poca **estabilidad** en la validez de las premisas para la **planificación**. No disponemos de información “fiable en el tiempo” para la toma de decisiones
- Poca **predictibilidad** en el **resultado** de nuestras actuaciones. No disponemos de patrones estables para la toma de decisiones que nos aseguren resultados predecibles
- Surge la necesidad de responder de forma ágil a los continuos cambios que afectan a la **planificación estratégica y al funcionamiento de los procesos**



¿ Por qué es necesario un nuevo modelo de Liderazgo ?

Medidas para adaptarse a esta **realidad VUCA**:

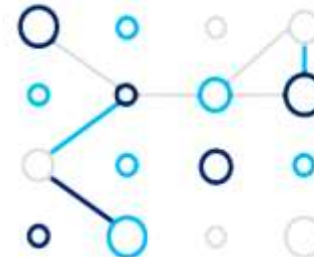
- **Sistemas de información completos y rápidos** para estrategia y procesos que nos permitan disponer de las novedades que puedan surgir en el ecosistema
- **Simplicidad y sencillez en estrategias y procesos**, que estén definidos como **marcos flexibles** y con información para reaccionar con **agilidad**.
- **Personas competentes y comprometidas**
- **Cultura de transformación**
- **Liderazgo visionario, inspirador de compromiso, generador de cultura de transformación y gestor eficaz del cambio**



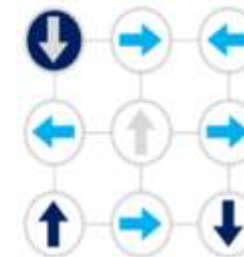
VOLATIL



INCIERTO



COMPLEJO



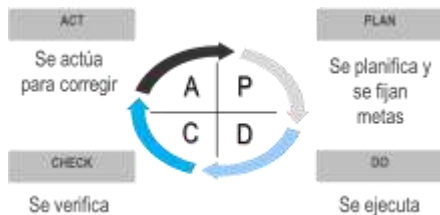
AMBIGUO

Liderazgo transformador. Fundamentos del Modelo

QUÉ, PARA QUÉ: Liderazgo inteligente

DÓNDE: Modelo EFQM de Transformación y Excelencia

GESTIONAR + INFLUIR/INSPIRAR



POR QUÉ
Resultados
Mejora-Cambio-Transformación
Sostenibilidad

ÁREAS DE GESTIÓN



$$\text{VALOR (R)} = ((c + h) \times a)^{\text{COM}}$$

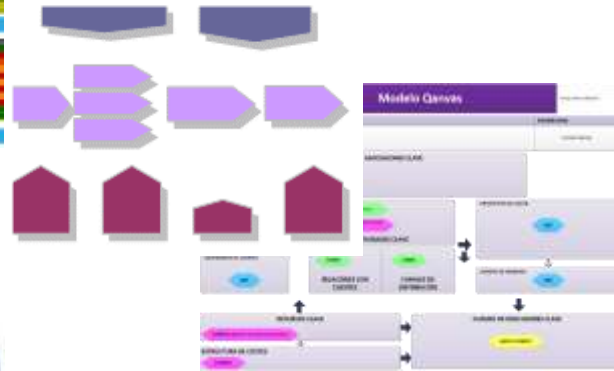
COMPROMISO $\xrightarrow{\text{VALORES, PROCESOS}}$

CÓMO: Cultura

CREENCIAS $\xleftarrow{\text{COMPORTEMIENTOS}}$



El Modelo de Liderazgo transformador



- Política**
 - Misión, Visión, Valores
- Estrategia**
 - Estrategia
- Modelos**
 - Modelo de negocio
 - Modelo de gestión

- Liderazgo visionario y estrategia
- Liderazgo desarrollador de cultura
- Liderazgo generador de compromiso
- Liderazgo creador de valor sostenible
- Liderazgo gestor de procesos operativos ágiles
- Liderazgo gestor de la transformación
- Liderazgo emocional positivo

Competencias	Comportamientos

#2 El líder visionario y estratega

“Todo gran proyecto sostenible necesita un gran visionario que inspire a muchos misioneros”

❑ PROPÓSITO

Que resulta inspirador para todos los GI, y que refleja el impacto, la contribución a la sociedad

❑ INFORMACION RELEVANTE

Mapa de Información Relevante para la estrategia que recoge todos tus actores del ecosistema

❑ MARCO ESTRATÉGICO SIMPLE Y FLEXIBLE

Fácilmente comunicable y con realimentación de la información para reaccionar con agilidad

❑ DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA

A través de los Procesos del Modelo de gestión y de Proyectos estratégicos

❑ PROCESO DE REFLEXIÓN ESTRATÉGICA

Que sistematice los pasos a dar para la definición, despliegue y seguimiento del Marco Estratégico



El líder visionario y estratega

Cuadro de Resultados Clave

Línea Estratégica	Objetivo	Indicador	% Cumplimiento
C - Excelencia	Diseñar, revisar y mejorar los procesos del C...	% de acciones correctivas y planes de mejora cerra...	76,47 %
		% Implantación actuaciones previstas en Plan de Ac...	63,16 %
		% Implantación actuaciones previstas en Plan de Ac...	100,00 %
		Definición y puesta en marcha del Plan Estratégico ...	100,00 %
		Nuevo Mapa de Procesos aprobado	100,00 %
D - Innovación - Investigación	Implementación de TIC's en el Hospital que...	Plan Director del Hospital aprobado	100,00 %
		% Implantación actuaciones previstas en Plan de Ac...	86,58 %
		% Implantación actuaciones previstas en Plan de Ac...	100,00 %
		Definición y aprobación de Plan de Sistemas de Inf...	100,00 %
		Definición y puesta en marcha de Planes de Investi...	60,00 %
E - Solidaridad	Potenciar la línea de solidaridad en nuestro ...	% de actividades realizadas en Centros Hermanados	100,00 %
		% Implantación actuaciones previstas en Plan de Ac...	100,00 %
F - Sociedad	Generar una imagen actual del Hospital en l...	% de actividades realizadas conforme a Plan de Vol...	100,00 %
		% Implantación actuaciones previstas en Plan de Ac...	96,08 %
		% Implantación actuaciones previstas en Plan de Ac...	100,00 %

Marco Estratégico

Línea Estratégica	Objetivo	Plan de Acción	% Cumplimiento
A - Cartera de Servicios - Sostenibilidad...	Conseguir la máxima eficiencia económica para c...	Elaboración de un Plan TG (10 medidas de ahor...	100,00 %
		Elaboración de un plan de reducción del coste ...	100,00 %
		Establecimiento de un control de costes	100,00 %
		Implementación del sistema de facturación	100,00 %
		Optimización Servicio Farmacia	100,00 %
B - Gestión de Personas	Potenciación del compromiso, sentido de perten...	Elaboración de un plan de incentivos (política ...	100,00 %
		Implementar el modelo de participación y com...	100,00 %
		Implementar un modelo de gestión de salud la...	100,00 %
		Implementar y desplegar los programas de des...	100,00 %
		Plan de comunicación interna	100,00 %
C - Excelencia	Diseñar, revisar y mejorar los procesos del Centr...	Adaptación de todos los procesos necesarios, s...	100,00 %
		Desarrollar un modelo de Responsabilidad Soci...	100,00 %



#3 El líder desarrollador de cultura

El líder desarrollador de cultura

“La cultura es la verdadera ventaja competitiva sostenible por ser difícilmente copiable”

❑ **MODELO DE CULTURA**

Conoce los valores, creencias, comportamientos, normas o procesos deseados

❑ **PROYECTOS DE DESARROLLO DE CULTURA**

Planes para alinear la cultura con la estrategia, que incluyan comunicación

❑ **CULTURA ÉTICA, SOCIALMENTE RESPONSABLE Y DE TRANSFORMACIÓN**

Que ayude a la sostenibilidad desde comportamientos de integridad, de respeto por el medio ambiente, de adaptación continua, de fomento de la innovación y gestión del cambio eficaz

❑ **CULTURA QUE FOMENTE LA INVOLUCRACIÓN DE LAS PERSONAS**

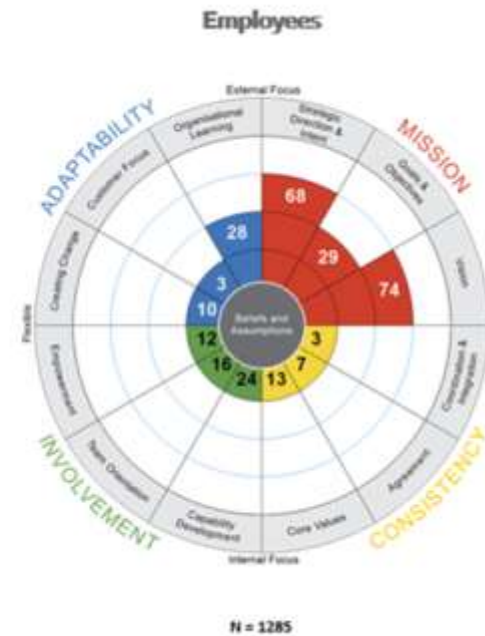
Procesos claros de participación, especialmente en la mejora continua e innovación, y sistemas de evaluación de las personas alineados con la cultura

❑ **PROCESO DE DESARROLLO DE LA CULTURA**

Que nos permita evaluar periódicamente si la cultura existente está alineada con la Estrategia, Modelo de Negocio, Modelo de Gestión actuales, e identifique en qué aspectos puede ser necesario mejorarla



El líder desarrollador de cultura



#4 El líder generador de compromiso

El líder generador de compromiso

“El compromiso es lo que convierte los objetivos en realidades y no hay éxito duradero sin él ”

❑ SISTEMA DE MEDICIÓN DEL COMPROMISO

Compromiso entendido como vinculación laboral que busca el **beneficio mutuo** empleado-organización mediante una **actitud proactiva** por ambas partes para **mantener** la calidad de este vínculo **a largo plazo**

❑ PLANES DE MEJORA DEL NIVEL DE COMPROMISO

Proyectos para trabajar sobre las principales áreas generadoras de compromiso: estrategia y valores, credibilidad de jefes, confianza en el equipo, procesos de gestión de personas

❑ PROCESOS DE GESTIÓN DE PERSONAS

Comunicación interna; Desarrollo de carreras; Reconocimiento y recompensa; Desarrollo de competencias; Mejora del desempeño

❑ EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

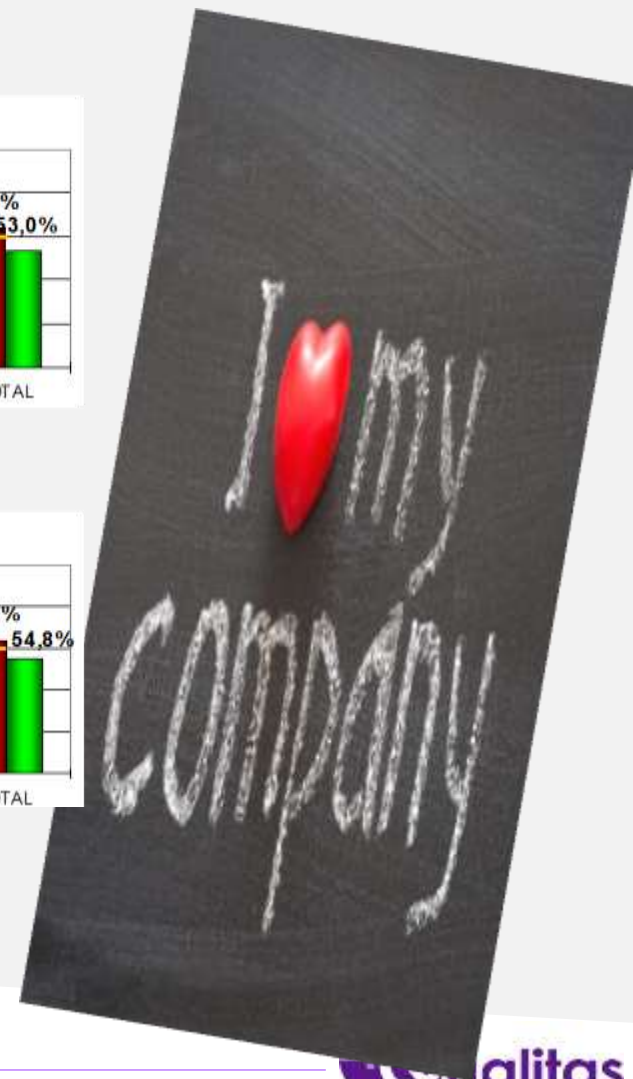
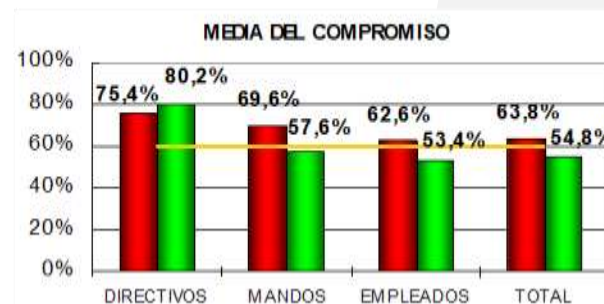
Selección de integrantes, valoración y retribución

❑ PROCESO DE GESTIÓN DEL COMPROMISO

Que nos permita evaluar periódicamente los niveles de compromiso, e identifique áreas de cambio en la gestión de personas para mejorarlos



El líder generador de compromiso



#5 El líder creador de valor sostenible

“Valor es la diferencia entre los beneficios que espero recibir y el coste que deberé soportar”

❑ **GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS GI**

Conocimiento, gestión, medición y mejora de la satisfacción de expectativas de GI

❑ **PROPUESTA DE VALOR Y MODELO DE NEGOCIO**

Proceso que nos las interrelacione con la estrategia y los procesos operativos

❑ **GESTIÓN DE LA EXPERIENCIA DE CLIENTE**

Conectada con los procesos de la cadena de valor

❑ **COMUNICACIÓN EXTERNA**

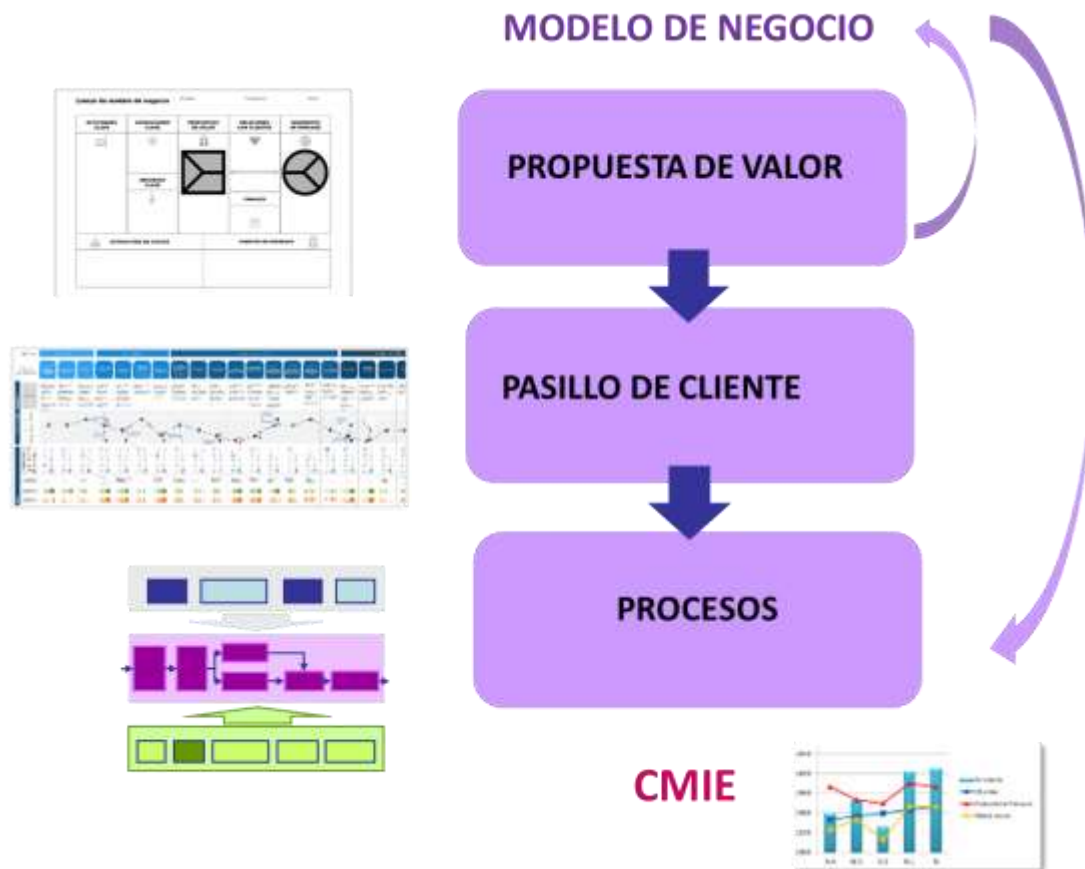
Centrada en la venta con éxito de la propuesta de valor y su diferenciación

❑ **PROCESOS DE LA CADENA DE VALOR**

Que nos permitan hacer realidad de forma consistente, eficaz y eficiente la PV



El líder creador de valor sostenible





#6 El líder gestor de procesos operativos ágiles

“El mejor proceso no garantiza los resultados, pero un mal proceso es garantía de fracaso”

❑ SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA ESTRATEGIA

Conectando indicadores de la estrategia con indicadores de procesos

❑ SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA PROPUESTA DE VALOR

Identificando los procesos clave para materializarla

❑ SISTEMA DE GESTIÓN FLEXIBLE

Que facilite la agilidad en adaptación a cambios

❑ SISTEMA DE GESTIÓN INFORMADO

Con cuadros de mando y sistemas de información que promuevan de forma proactiva las mejoras para anticiparse

❑ SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS

Que evalúe y gestione los riesgos estratégicos, operativos, tecnológicos



El líder gestor de procesos operativos ágiles



**Necesidades de cambio
provenientes de la Estrategia**



**Resultados operativos de los
Proyectos relacionados
(Matriz M2)**



**Necesidades de mejora
provinientes de análisis
predictivo**



**Cambios en el Modelo de
Negocio**



**Análisis de la Experiencia de
Cliente: Momentos de
contacto con el cliente:
Riesgos y Oportunidades**



**Análisis del valor de las
actividades/fases de los
procesos**



**Análisis de riesgos y
oportunidades de mejora en
eficacia y eficiencia**



**Cuadro de Mando de
Procesos: Operativos y De
resultado**





#7 El líder gestor de la transformación

El líder gestor de la transformación

“Hoy para sobrevivir lo crítico ya no es adaptarse al cambio, es la rapidez con que lo hacemos”

❑ SISTEMA DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN

Vigilancia del entorno, creatividad de las personas, necesidades y expectativas de GI, feedback de la experiencia de cliente, necesidades de mejora del rendimiento operativo, revisión de la estrategia

❑ GESTIÓN DE PROYECTOS DE TRANSFORMACIÓN

Cartera de proyectos y control individualizado

❑ GESTIÓN DEL CAMBIO

Puntos clave para la implantación con éxito y para la explotación (impacto en Modelo de Negocio y Modelo de Gestión)

❑ HERRAMIENTAS LEAN Y METODOLOGÍAS ÁGILES

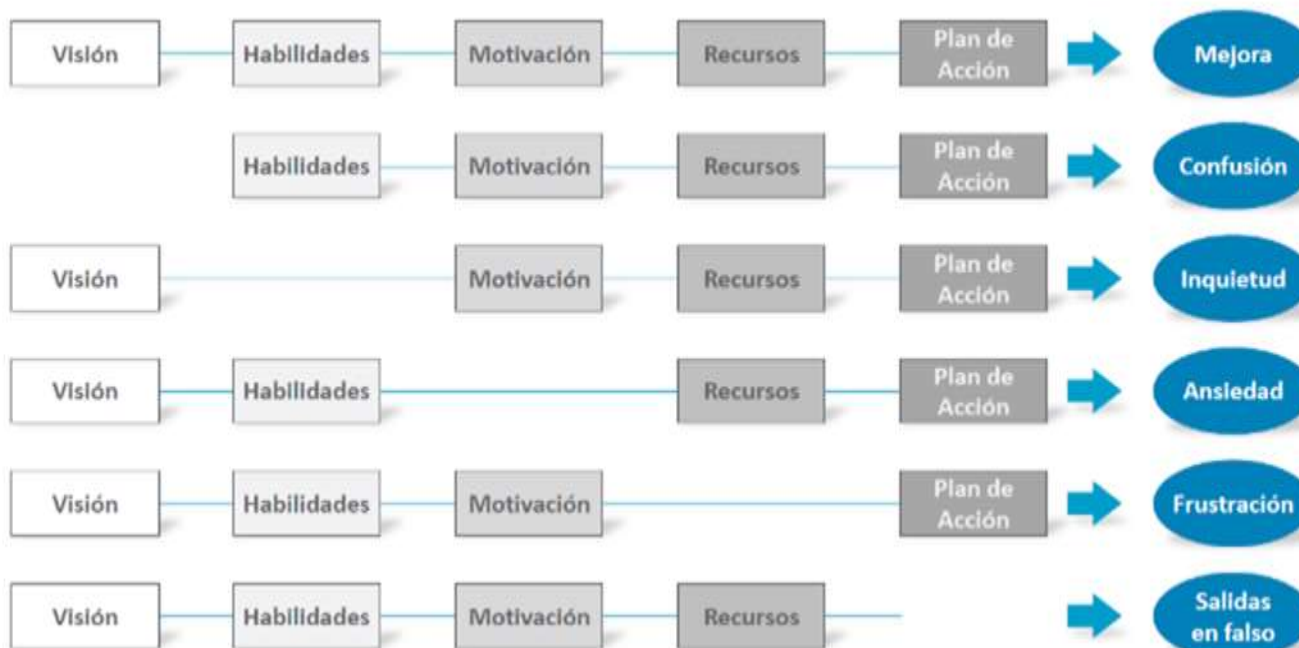
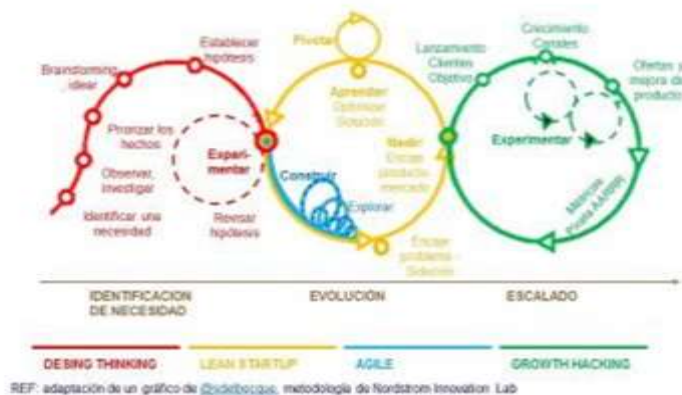
Utilización de herramientas para la mejora continua y la innovación

❑ PROCESO DE GESTIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN

Que sistematice los pasos a dar para gestionar con éxito los proyectos de transformación



El líder gestor de la transformación



*“El líder más excelente para ti puedes ser tú mismo
¡Tú decides!”*



Comentarios, ruegos y preguntas

Muchas gracias

José Antonio Calvo
joseantonio.calvo@qualitas.es

www.clubexcelencia.org

www.agoraceg.org



