

Deloitte.

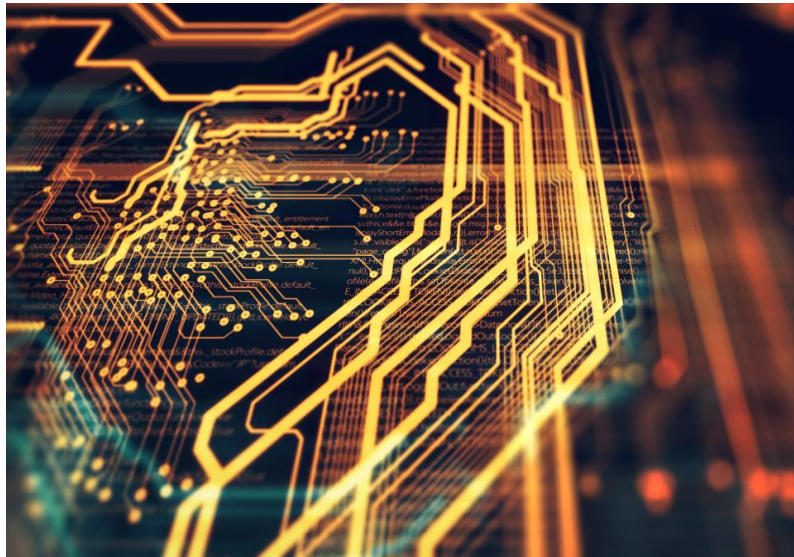


Soluciones de Liderazgo

Workforce Transformation Spanish Latin America
2020

¿SUS LÍDERES SE ENCUENTRAN PREPARADOS PARA EL FUTURO?

El trabajo como lo conocemos está cambiando, requiriendo de líderes que se adapten rápidamente a dichos contextos, prosperando y liderando el futuro con resiliencia



NUEVAS TECNOLOGÍAS Y UN TSUNAMI DE DATOS

Una explosión masiva de datos e información, inteligencia artificial, robótica, sensores y el auge del e-commerce moldean el futuro del trabajo y generan una nueva realidad



DISRUPCIÓN DE LAS INDUSTRIAS POR NUEVAS DEMANDAS

Los clientes esperan una atención cada vez más personalizada y adaptada a sus necesidades diferentes y cambiantes. A su vez, la disrupción generada por nuevos start-ups está transformando globalmente hasta las industrias más tradicionales



NUEVOS MODELOS DE TALENTO Y ESTRUCTURAS ORGANIZACIONES

Las organizaciones necesitan reinventarse adoptando la agilidad en su ADN, asegurando conexiones entre su fuerza laboral cada vez más diversa, de manera de fomentar el aprendizaje continuo, el cambio y la adaptabilidad

¿POR QUÉ INVERTIR EN EL DESARROLLO DE LÍDERES?

Las organizaciones con líderes fuertes se destacan en el mercado. Sin embargo pocas organizaciones están logrando desarrollar a sus líderes para el nuevo contexto...

El contexto actual
demanda
organizaciones
adaptables y resilientes



95%
de las organizaciones cree que deberá
cambiar significativa y rápidamente para
ser exitosa en los próximos 10 años



Los problemas de
liderazgo son críticos
para las organizaciones



89%
califica el liderazgo como un asunto
urgente o extremadamente urgente

Pocas organizaciones
lo están haciendo bien



13%
de las organizaciones dice hacer un
excelente trabajo desarrollando líderes
en todos los niveles



EL LIDERAZGO IMPORTA HOY MÁS QUE NUNCA EN LOS NEGOCIOS

La capacidad de los líderes para prosperar y liderar en contextos diversos impacta directamente en los resultados financieros del negocio

Las organizaciones que llevan a cabo programas de liderazgo reportan...

37% más de ingresos por colaborador

5x más propensas a anticipar y responder eficientemente al cambio

10x más probabilidades de tener éxito en la identificación y desarrollo de líderes

11x más propensas a tener líderes que construyen y desarrollan el talento



A pesar de los esfuerzos de las organizaciones y equipos de RRHH...

46%

de los líderes considera que no cuentan con el apoyo para liderar una fuerza laboral cambiante y diversa



De acuerdo con nuestra investigación, el problema surge cuando se deciden implementar **soluciones de liderazgo aisladas o poco adaptadas a la realidad de la organización y a su estrategia de negocio.**



En este marco, las investigaciones desarrolladas por Deloitte han demostrado que las organizaciones que potencian programas integrados y adaptados a su realidad **generan mejores resultados:**

Resultados del negocio

- Maximización de procesos
- Logro y/o trascendencia de los objetivos de negocio
- Anticipación al cambio y respuestas efectivas y eficientes
- Innovación

Resultados financieros

- Aumento del retorno por empleado
- Aumento del margen de beneficio bruto

Resultados de los líderes

- Inspiran a los demás a seguirlos
- Ejecutan y logran resultados a través de las personas
- Persuaden e influyen grupos de interés
- Crean sinergias a través de la colaboración
- Proveen visión y dirección
- Demuestran conocimiento comercial y criterio de negocio
- Lideran al cambio y la organización
- Desarrollan talento

¿POR QUE DELOITTE?

Deloitte cuenta con un modelo de 8 capacidades de liderazgo y 12 factores de personalidad que permite a los líderes responder de manera exitosa en contextos volátiles e inciertos

DESAFÍOS DEL CONTEXTO	CAPACIDADES		Líder operativo Conocen como...	Líder matricial Conocen como...		Líder de negocio Conocen como...	Líder organizacional Conocen como...	
Cambio Exponencial	Enetizando	Inspirador Construyendo motivación	Resiliencia	Proyectar confianza en sí mismo, experiencia y autoridad, estimulando a otros	Motivar e inspirar a personas con funciones y culturas diferentes	Auto confianza	Demostrar una potente "marca" como líder: generar seguidores para el negocio	Desarrollar una reputación tanto interna como externa de líder de organización y sector
		Crear Propósito Creando sentido de propósito y visión	Perspectiva amplia	Crear una dirección y fijar prioridades claras	Crear un propósito común, mantener diversos equipos centrados en el mismo objetivo		Alinear los equipos al negocio y unificar la visión de futuro	Implantar y comunicar una estrategia a largo plazo para adaptarse al mercado e industria.
Entorno operativo de múltiples velocidades	Empoderando	Ejecución Logrando resultados a través de otros	Determinado	Mantener el buen nivel de desempeño del equipo, alinear las capacidades y la motivación	Potenciar el desempeño de las personas con un amplio abanico de habilidades y capacidades	Tomador de riesgos	Aprovechar la gama de capacidades de los equipos más senior	Responsabilizar a los principales líderes de los objetivos estratégicos a ejecutar
		Desarrollar Talento Desarrollando capacidades para el futuro	Inclusivo	Compartir los conocimientos y experiencias propias, para desarrollar equipos	Tomar riesgos a la hora de ofrecer oportunidades a los high potentials		Reconocer rápidamente el potencial del talento senior; promocionarlo, fomentar su movilidad y diversidad	Elaborar planes de sucesión para los ejecutivos
Demanda de rapidez y capacidad de respuesta	Conectando	Influencia Persuadir e influir en los actores clave	Desafiante	Personalizar la información y el argumento según los distintos destinatarios	Usar varios enfoques interpersonales para persuadir personas con diferentes perspectivas e intereses	Inteligencia emocional	Ganar apoyo y aceptación para las propuestas, aprovechar las relaciones con personal senior clave	Utilizar habilidades políticas y la red de contactos para ganar apoyo y refuerzo externo
		Colaboración Asociarse para construir nuevas soluciones	Flexibilidad social	Generar apoyo mutuo y entender al resto de las personas del equipo	Establecer relaciones a nivel transversal y alianzas en el negocio sin límites		Identificar y asegurar las sinergias en el negocio tanto a nivel interno como externo	Generar fusiones y alianzas entre empresas
Nuevas habilidades y modelos de carreras	Compitiendo	Agregar Valor Mostrando ingenio comercial	Decisivo	Hacer juicio sobre el uso más efectivo de los recursos	Hacer juicios relacionados con generar rentabilidad y hacer que el negocio gane dinero	Pensamiento Conceptual	Hacer juicios acerca del retorno de la inversión del capital	Hacer juicios sobre lo que hará incrementar valor al negocio
		Innovación Impulsando el cambio y la innovación	Experimental	Retar a los métodos actuales impulsando de este modo la mejora en productos, ofertas y procesos	Innovar y fomentar la elaboración de nuevas ideas; "ir un paso más allá"		Crear las condiciones necesarias para que las personas innoven, establecer una agenda de cambio	Defender la innovación para crear nueva demanda, mercados y modelos de negocio
Incremento de la diversidad en los Grupos de Interés								
Alianzas y asociaciones no tradicionales								
Nuevos modelos de oferta y de negocios								
Disrupción constante del mercado								
			Factores Personales Subyacentes			Factores Personales Aceleradores		

NUESTRA METODOLOGÍA

Nuestra metodología está basada en estudios psicológicos y una base de datos reunida durante más 25 años de investigación, que sustentan el rigor de nuestras soluciones para el desarrollo del liderazgo.



+22.000

Evaluaciones profundas de perfil a líderes de todo el mundo



+100.000

Horas de entrevistas con líderes senior y candidatos con alto potencial



+500.000

Análisis comparativos entre esquemas de conocimiento de distintos líderes



Global

40 países de Latinoamérica, Norteamérica, Asia, Europa y Australia

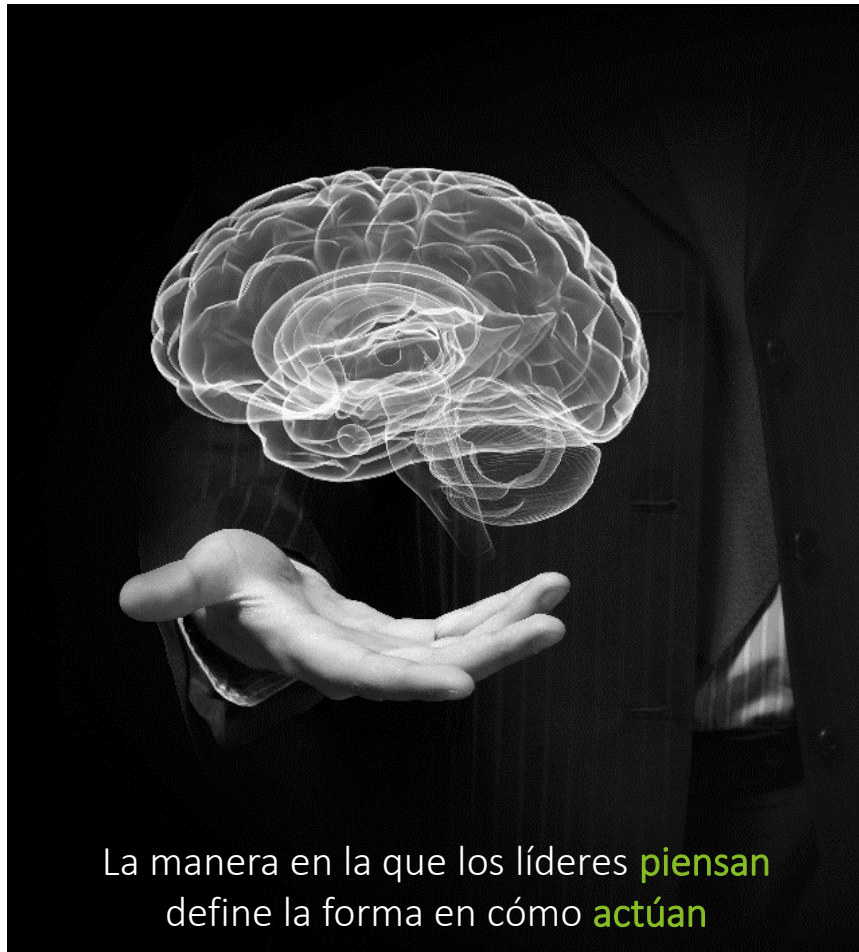


Diverso

Variedad de industrias, culturas, funciones y género

NUESTRO ENFOQUE DE DESARROLLO

Creamos un enfoque basado en esquemas de pensamiento (Schema Based Development) que ayudan a los líderes a incorporar el pensamiento de líderes expertos y versátiles en las distintas capacidades



**BASADO EN LA
CIENCIA**



Hemos investigado cómo piensan los líderes expertos y versátiles, en base a más de 500.000 “conocimientos” y “saberes” que tenemos en nuestra base de datos

**ENFOQUE
COGNITIVO**



Nuestra metodología codifica los modelos mentales que los líderes expertos utilizan para cada capacidad

**LÍDERES
APRENDIENDO DE
OTROS LÍDERES**



Creamos oportunidades para que los líderes aprendan de las experiencias de líderes expertos

**ALTA
TRANSFERENCIA
DE APRENDIZAJE**

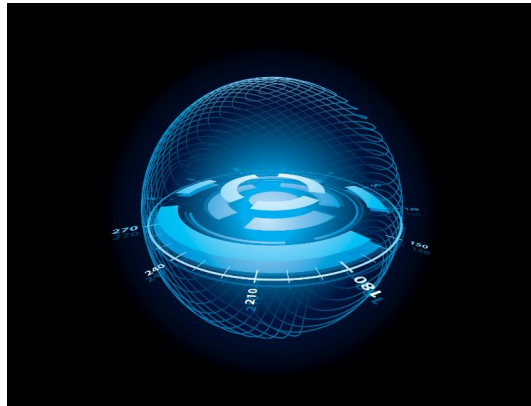


Apoyamos a los líderes a aplicar modelos y herramientas de los líderes expertos a su propio contexto y realidad

NUESTROS SERVICIOS

Contamos con soluciones robustas para impulsar el potencial del liderazgo en su organización

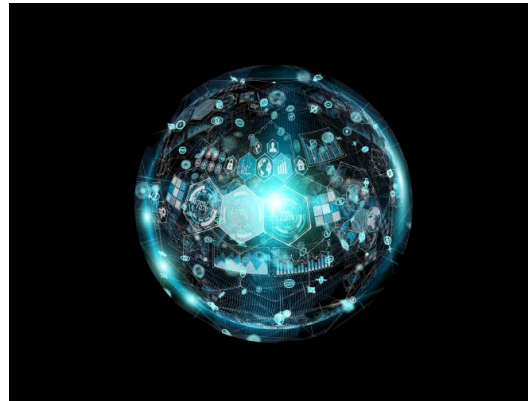
DEFINIR



ESTRATEGIA DE LIDERAZGO

¿Qué se necesita para liderar una organización en este contexto disruptivo y cambiante?

MEDIR



EVALUACIÓN DE LÍDERES

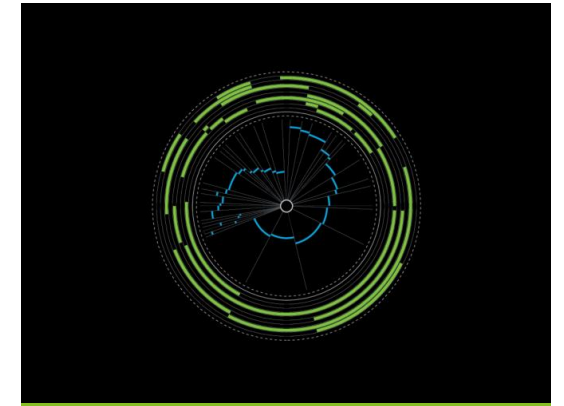
¿Tenemos las capacidades necesarias para liderar nuestra organización en contextos diversos y futuros?

DESARROLLAR



PROGRAMAS DE DESARROLLO

¿Cómo podemos desarrollar y potenciar a los líderes de nuestra organización para liderar colaborativamente el negocio?



COACHING EJECUTIVO







¿Qué apoyo y necesidades particulares requieren nuestros líderes para prepararse para nuevos desafíos y liderar la disrupción?

ESTRATEGIA DE LIDERAZGO





Acompañamos a las organizaciones en la creación de una estrategia de liderazgo alineada a los objetivos estratégicos de la organización



¿CUÁNDO INVERTIR EN ESTA SOLUCIÓN?

-  Transformación del modelo de negocio
-  Impulso de nuevos modelos de gestión organizacional
-  Impulso de la innovación y respuesta a contextos cambiantes
-  Planificación de la fuerza laboral de cara al futuro
-  Mapa de sucesión de puestos clave
-  Fusiones y adquisiciones

¿QUÉ HACEMOS?

-  Creación de Modelo de Liderazgo alineado a los objetivos estratégicos de la organización por medio de metodologías de Design Thinking
-  Generación de la estrategia de sucesión (ej. identificación de los puestos clave, definición del grado de desarrollo de las capacidades para cada nivel, generación de los mapas de sucesión, etc.)
-  Diagnóstico de las características necesarias para impulsar líderes digitales y generación de planes de acción para minimizar la brecha, potenciando la transformación digital de las organizaciones
-  Preparación de sucesores para puestos ejecutivos y directivos con el objetivo de impulsar transiciones fluidas, minimizando el impacto en los resultados de negocio

¿CÓMO LUCEN LOS RESULTADOS?

Nos adaptamos al contexto y a las características de la organización para generar resultados y recomendaciones relevantes de cara a la visión y objetivos estratégicos del negocio.

Ejemplos de Modelo de Liderazgo



Análisis de sucesores



Mapeo de Liderazgo Digital



EVALUACIÓN DE LÍDERES

Utilizamos herramientas de alto impacto que permiten determinar en profundidad el potencial y el grado de desarrollo de las capacidades clave de los líderes











Evaluación de liderazgo


Evaluación de progreso de desarrollo

Análisis de grupo de líderes

¿CUÁNDO INVERTIR EN ESTA SOLUCIÓN?

-  Desarrollo individual
-  Retención del talento clave
-  Selección de líderes
-  Identificación de futuros líderes
-  Identificación de las brechas de desarrollo grupales
-  Planes de sucesión
-  Evaluación del talento potencial
-  Revisiones del talento

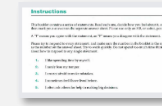
¿QUÉ HACEMOS?

-  Aplicación de técnicas psicométricas online (1h30)
Técnicas de personalidad y cognitivas:

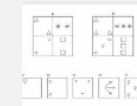
NEO PI-R






Hogan HDS



GMA-A



-  Entrevista en profundidad (4h30)
-  Procesamiento y revisión de los resultados por el Centro de Excelencia de Deloitte
-  Devolución al candidato (1h)

¿CÓMO LUCEN LOS RESULTADOS?

Los resultados son presentados a través de informes individuales y tableros interactivos de consolidación grupal, identificando las principales fortalezas y áreas de oportunidad de cada evaluado y del grupo en su conjunto, para impulsar su desarrollo de cara a los objetivos de la organización

Informe Assessment



Análisis de datos en Power BI



PROGRAMAS DE DESARROLLO

Aceleramos el desarrollo de líderes para generar un impacto en su negocio tanto en el contexto actual como en el contexto futuro











Academia de Liderazgo





Módulos grupales de desarrollo virtuales

Planes de desarrollo individuales

¿CUÁNDO INVERTIR EN ESTA SOLUCIÓN?

-  Transformación del Negocio
-  Desarrollo de líderes
-  Alineación del liderazgo senior de la organización
-  Retención del talento clave
-  Impulso de capacidades clave de cara al futuro
-  Reducción de silos en la organización
-  Incremento de la resiliencia en momentos de crisis
-  Contextos de cambios organizacionales

¿QUÉ HACEMOS?

-  Análisis de las fortalezas y las áreas de oportunidad individuales y colectivas para desarrollar los contenidos personalizados a ser trabajados durante el programa
-  Implementación de instancias grupales de desarrollo con el objetivo de desarrollar las capacidades clave e impulsar el networking
-  Encuentros individuales recurrentes para impulsar el desarrollo de cada líder de cara a sus aspiraciones y objetivos estratégicos de la organización
-  Aplicación de encuestas de pulso frecuentes para recibir la retroalimentación de los líderes respecto a las actividades implementadas y ajustar la estrategia del programa (si es necesario)

¿CÓMO LUCEN LOS RESULTADOS?

Aplicamos diferentes formatos de aprendizaje para expandir la manera como piensan los participantes frente a distintos contextos que demandan las capacidades de liderazgo

Módulos virtuales



Plan de Desarrollo individual



Encuestas de pulso frecuentes para evaluar las iniciativas implementadas



COACHING EJECUTIVO

Creamos un enfoque basado en esquemas de pensamiento que ayuda a los líderes a incorporar el pensamiento de líderes expertos y versátiles en las capacidades clave de liderazgo










Coaching individual



Coaching entre pares

Mentoría

¿CUÁNDO INVERTIR EN ESTA SOLUCIÓN?

-  Preparación de sucesores a puestos clave
-  Desarrollo de líderes
-  Maximización de los resultados del negocio a nivel financiero y comercial
-  Contextos de cambio organizacional
-  Incremento de la resiliencia en momentos de crisis
-  Alineación del liderazgo senior a la visión organizacional
-  Desarrollo de capacidades para un trabajo colaborativo

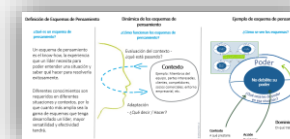
¿QUÉ HACEMOS?

-  Instancias de coaching individuales con profesionales certificados de Deloitte en nuestra metodología de desarrollo basada en los esquemas de pensamiento de líderes expertos
-  Implementación de programas e iniciativas complementarias de desarrollo que se alinean a la estrategia de liderazgo y a los objetivos estratégicos de la organización (ej. coaching entre pares, programas de mentoría, comunidad de líderes, etc.)

¿CÓMO LUCEN LOS RESULTADOS?

Trabajamos con una sólida metodología que permite a los líderes ampliar sus estrategias y esquemas de pensamiento respecto a las capacidades clave necesarias para liderar la organización en contextos desafiantes.

Coaching basado en el desarrollo de esquemas de pensamiento



Mapeo del progreso individual de los líderes



Implementación de programas complementarios



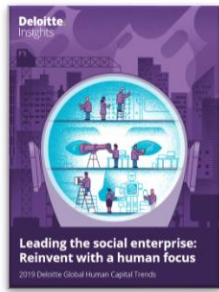
EMINENCIA & RECURSOS DISPONIBLES

Nuestras investigaciones, artículos y puntos de vista de Liderazgo

ARTICULOS RELACIONADOS AL LIDERAZGO



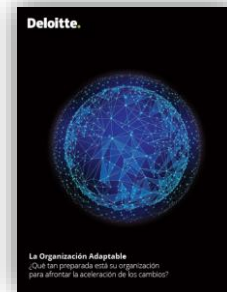
[Tendencias Globales en Capital Humano 2020](#)



[Tendencias Globales en Capital Humano 2019](#)



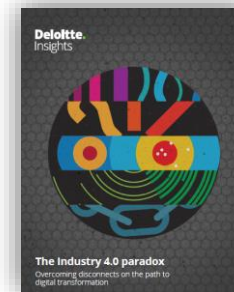
[La esencia del liderazgo resiliente](#)



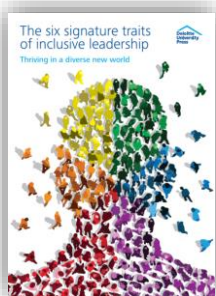
[La Organización Adaptable](#)



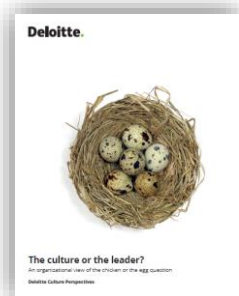
[Las fuerzas del cambio: El futuro del trabajo](#)



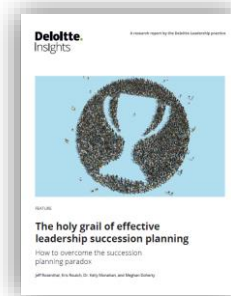
[La paradoja de la innovación](#)



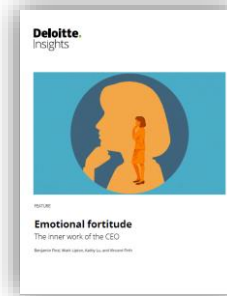
[Las características del liderazgo inclusivo](#)



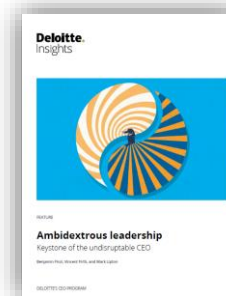
[La cultura o el liderazgo?](#)



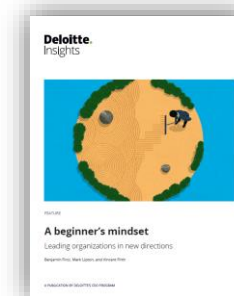
[Gestión de sucesión efectiva de líderes](#)



[La fortaleza emocional](#)



[Liderazgo ambidiestro](#)

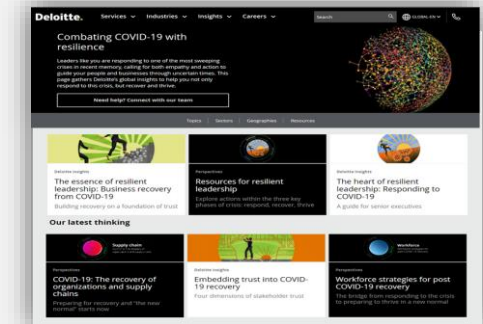


[Liderando la organización hacia nuevas direcciones](#)

OTROS RECURSOS RELEVANTES



[Video Deloitte Leadership](#)



[Pagina web global Combating COVID-19 with resilience](#)

¡SIGAMOS LA CONVERSACIÓN!



Lucía Muñoz Valecka

Socia Capital Humano

Líder Workforce Transformation - Spanish Latin America

luciamunoz@deloitte.com



Virginia Portugal

Especialista en Liderazgo | Human Capital

Spanish Latin America

vportugal@deloitte.com



Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte www.deloitte.com para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 312,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, “Deloitte S-LATAM, S.C.” es la firma miembro de Deloitte y comprende tres Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades relacionadas, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”.

Esta presentación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta presentación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícito ni implícito) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación y Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta presentación.