

# Los Valores como motor diferencial en la gestión del cambio.

El método de las 6"i"

*Jesús Velasco Alvaro*



Financiado por:



# GESTIÓN DEL CAMBIO

NO LLEVO RELOJ

*¡Yo decido la hora que es!*

- ✓ **Sensibilizar, concienciar, fortalecer y mejorar la visión de oportunidad en el momento que estamos viviendo a raíz del COVID-19.**
- ✓ **Interiorizar y gestionar el cambio de paradigma con el que nos encontramos actualmente.**
- ✓ **Diferenciarnos a través de los Valores en el cómo hacemos las cosas y descubrir oportunidades donde otros ven solo problemas.**
- ✓ **Descubrir el método de las 6"i" como herramienta para dar forma esta gestión del cambio.**

## **Objetivos de esta Webinar son:**



***La incertidumbre no significa no planificar.***

- **Es momento de afrontar el cambio.**
- **Qué son los valores.**
- **La importancia de alinear los valores personales y empresariales.**
- **Liderando desde los valores.**
- **El método de las “6i” como base para este reinicio.**



# PORCIONES DE TIEMPO DE LA HISTORIA



Nuestros días

...

EDAD Contem.

**Hasta el ataque a las Torres Gemelas de NY – 2001 d.C.**

**Hasta la Revolución Francesa 1789 d.C.**

EDAD Moderna

**Hasta el Descubrimiento de América 1492 d.C.**

EDAD Media

**Hasta la Caída de Imperio Romano de Occidente 476 d.C.**

EDAD Antigua

**Desde la aparición del Hombre hasta la escritura Dura aprox. 3 millones de años a.C.**

PRE-Historia

## EL GRAN REINICIO

Aparentemente ***nadie tiene la culpa de esta crisis y todos tenemos que arreglarla***. Esto hace que la del COVID-19 sea una crisis distinta a todas las demás que se tenga memoria y posiblemente pregone un cambio radical en el comportamiento de las autoridades en todo el mundo. Esto *afecta a las marcas y genera problemas que abarcan la política y las empresas*, como por ejemplo [la sustentabilidad](#).

También ***es probable que se modifique lo que significa formar parte de una sociedad y comunidad***—en términos de tratar a los demás con amabilidad, tener más paciencia incluso cuando el stress sin precedentes genere mayor presión y fusibles más cortos, tomar decisiones para el bien común y salirse del camino propio para ayudar a los demás. En pocas palabras, **la pandemia está poniendo a prueba nuestra humanidad y nuestros valores..**

## Hay tres grupos de personas:

**Los que hacen  
que las cosas  
pasen**



**Los que miran  
las cosas que  
pasan**

**Los que  
preguntan qué  
pasó**

**Nicholas Butler (premio Nobel de la Paz 1931)**

**Nuestra realidad  
hace que  
tengamos que  
diferenciarnos  
innovar**

**Crear VALOR en  
las Empresas, en  
la Clientela y en  
la Sociedad.**

**Se trata de sustituir  
modelos OBSOLETOS**



## TODOS TENEMOS PROBLEMAS Y RETOS

### Premisas del entorno:

- Mercado
- Cliente
- Tecnología
- Sociedad

## LA FORMA DE SOLUCIONARLOS ES LO QUE NOS HACE DIFERENTES.

### Premisas Misión / Reto:

- ❖ Acertadas o no
  - ✓ Producto
  - ✓ Servicio
  - ✓ Resultados

### Premisas de competencia clave:

- Valores, Conocimientos y sistemas que nos llevan al Liderazgo.



## Vivimos un entorno:

- **Volátil**
- **Incertidumbre**
- **Complejidad**
- **Ambigüedad**

## Necesitamos personas:

- **Versátiles**
- **Adaptación al cambio**
- **Autoliderazgo, con valores.**

**Y no sólo en la empresa, sino en toda la sociedad.  
Desde nuestros modelos educativos.**

**“NUNCA PODREMOS INFLUIR SOBRE TODO AQUELLO QUE NOS PREOCUPA”**



**CÍRCULO DE INFLUENCIA**

El reto está en *concentrar nuestras energías en aquello sobre lo que sí podemos influir.*

**CÍRCULO DE PREOCUPACIÓN**

**“Hay algo sobre lo que SIEMPRE podemos influir: nuestra ACTITUD ante las circunstancias que nos toca vivir. NUESTRA ESCUCHA.**

## ¿QUE TIENE QUE VER VALORES Y EMPRESA?

La Dirección por Valores es la filosofía laboral, la cultura de la empresa, la manera cómo se hacen las cosas, que **gobierna a todos la plantilla de una empresa.**

- ✓ Es la brújula por la cual se guían en su manera de relacionarse no sólo en el trabajo, sino clientela y proveedores.
- ✓ Cada empresa tiene su propia misión, visión y abrazan valores que crean un ambiente de trabajo óptimo y agradable para alcanzar las metas propuestas.
- ✓ En un mundo tan cambiante, inestable y competitivo la tecnología y el recurso humano altamente cualificado no son suficientes para lograr el éxito. Es necesario un personal altamente cualificado en VALORES.

**Valor es la creencia perdurable de que una forma concreta de conducta o estado final de la existencia, es personal o socialmente preferible al modo opuesto o converso de conducta o estado final de la existencia.**

**Sistema de valores es una organización perdurable de creencias sobre los modos preferibles de conducta o estados finales de la existencia en un continuo de importancia relativa**

Una  
Creencia

Es un sentimiento interno de que algo es verdadero, aunque esa creencia no sea demostrada e irracional.

Un  
Valor

Es la importancia que una persona atribuye a algo y se reflejan en la forma en que vivimos nuestras vidas.

Una  
Actitud

Es la forma en que una persona expresa o aplica sus creencias y valores, y se expresa a través de la palabra y el comportamiento.

***Nuestros valores son  
nuestros estímulos  
motivadores, nuestra  
gasolina, y de ellos  
obtenemos un plan de  
acción.***

Los Valores, *en un tiempo considerados "demasiado suaves"* para gestionar eficazmente, son en **la actualidad aceptados como base de identidad de una organización y como principio fundamental de su estrategia.**

La gestión por valores se está convirtiendo en **el controlador principal** de la re-ingeniería de la cultura competitiva y del bienestar.

En la actualidad, con la creciente globalización y con los cambios complejos, caóticos y rápidos en el mundo, los líderes deben desarrollar y plasmar una cultura organizativa basada **en valores compartidos -valores fundamentales que emanan de los orígenes de la humanidad, filtrados por la experiencia milenaria de la civilización humana.**

**La aldea global está cambiando a un ritmo acelerado.**



**Los valores son palabras cargadas de significado.**

**Cuando se clasifican y traducen en conductas concretas, en consonancia con nuestros objetivos y compartidos con las personas que nos importan, se convierten en potentes herramientas que nos guían hacia el éxito en la vida de los negocios y en el negocio de la vida.**



# CONFIANZA – el Valor donde se sustentan el resto



1. Incremento en el valor.
2. Crecimiento acelerado.
3. Innovación y comunicación.
4. Colaboración y responsabilidad.
5. Lealtad, compromiso y pertenencia.
6. Competencia y productividad.
7. Optimización en tiempo y ejecución.
8. Apertura al cambio y disfrute.



1. Costo.
2. Incidentes.
3. Tensión.
4. incumplimiento.
5. tiempo perdido.
6. Obstaculización.
7. Faltas de respeto.



1. Velocidad.
2. Compromiso.
3. Ejecución y productividad.
4. Objetivos logrados.
5. Apertura al cambio e innovación.
6. Productividad.
7. Lealtad.
8. Comunicación efectiva y abierta.



1. **Costo.**
2. Incumplimiento.
3. Pleitos.
4. Deshonestidad.
5. Sabotaje/ fraude.
6. Políticas divisorias.
7. Tensión.
8. Faltas de respeto.

## Cómo organizar esa transición a gestionar desde los valores.



Existencia de un liderazgo legitimador del empleo de los recursos.



Desarrollo de valores esenciales: revitalización estratégica compartida. Identificar los valores básicos.



Desarrollo de equipos de proyecto para el cambio. Promover diálogo.

Nueva política de personas basada en valores: selección, formación y desarrollo de valores, evaluación del rendimiento, reconocimiento del esfuerzo.



Consenso.

Auditoria de valores operativos. Mejora continua.

***Los trabajamos de manera transversal y escuchando a toda la plantilla, clientela y la sociedad.***

***Lo implantamos en empresas usando el modelo de Simon Dolan en Gestión por Valores.***



## QUÉ VALORES CREES QUE TE DEFINEN

**Piensa en la persona que ha tenido mayor impacto en tu vida:**

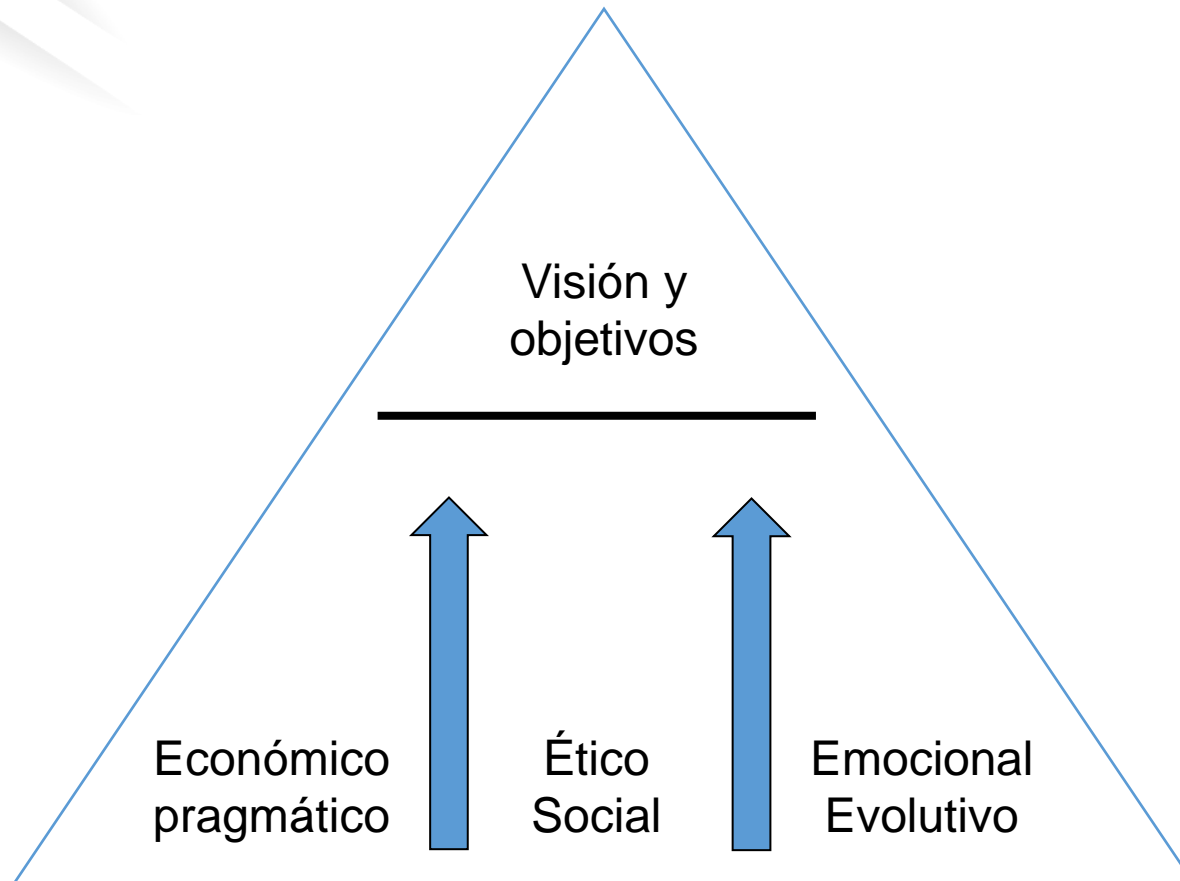
**¿Quién es?**

**¿Cuáles son / eran sus valores?**

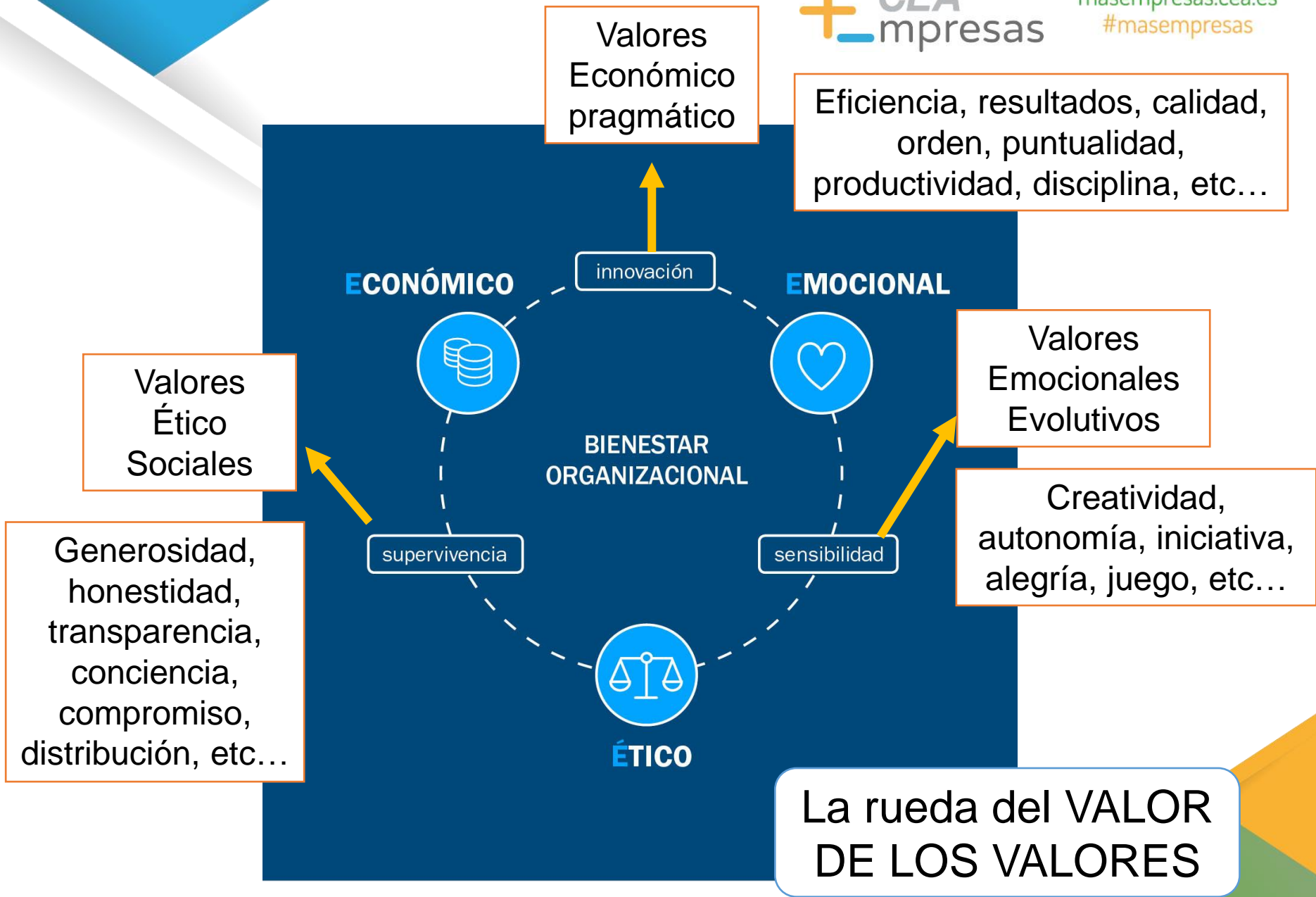
**¿Qué emociones te genera?**

***Invito a seleccionar 5 valores que nos definan, coordinamos entre todas las áreas y obtenemos un plan de acción.***

## Valores finales

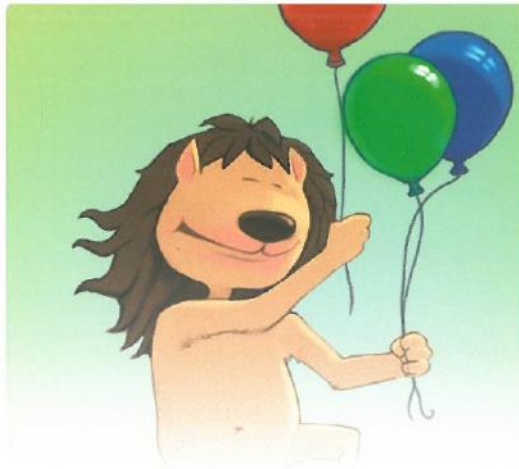


## Valores instrumentales



## Algunos ejemplos de valores

- la ideología,
- autoestima,
- confianza,
- participación,
- autonomía,
- compromiso,
- fidelidad,
- lealtad,
- participación,
- responsabilidad,
- cooperación,
- tiempo de vida,
- experiencia,
- esfuerzo emocional y físico,
- Puntualidad
- Adaptabilidad,
- creatividad,
- arrojo,
- honestidad,
- valentía,
- valía personal,
- justicia,
- prestigio,
- bienestar,
- sabiduría,
- educación,
- solidaridad,
- confianza mutua,
- iniciativa,
- coraje,
- simpatía,
- inteligencia,
- amabilidad,
- cultura,
- puntualidad,
- rapidez,
- Energía
- Familia
- Costumbres
- Tradiciones
- Empatía
- Generosidad
- Flexibilidad
- Orden
- Etc.....

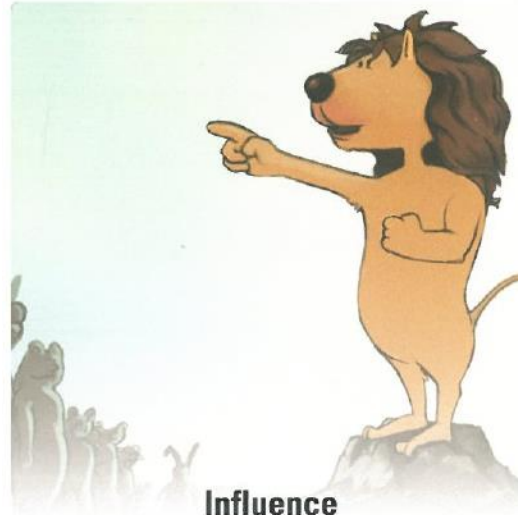


**Happiness**  
Alegria - Felicidad



Bonheur  
Felicidade

Felicità  
Glücklichkeit



**Influence**  
Influencia



Influence  
Influência

Influenza  
Einfluss



**Self - Esteem**  
Autoestima



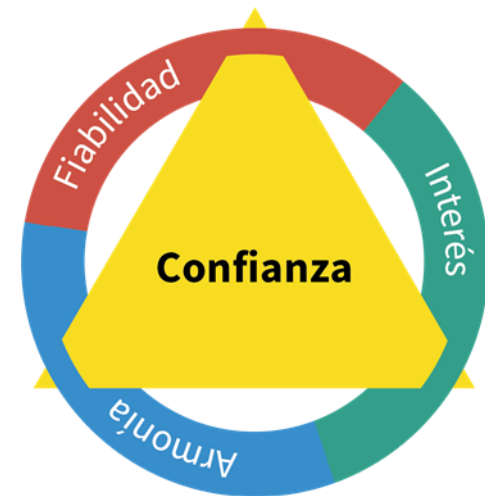
Estime de soi  
Auto estima

Autostima  
Selbstwertgefühl



## Los pasos para la Dirección / Liderazgo por Valores.

- Valores individuales.
- Valores compartidos.
- Generación de **confianza**.
- Habilidades propias de la Dirección por Valores.



## LIDERAZGO DESDE LOS VALORES

**Se fundamenta en el modelo de liderazgo DIR, con sus 9 habilidades particulares:**

- ✓ **Dominio Personal**
- ✓ **Integridad**
- ✓ **Resultados**

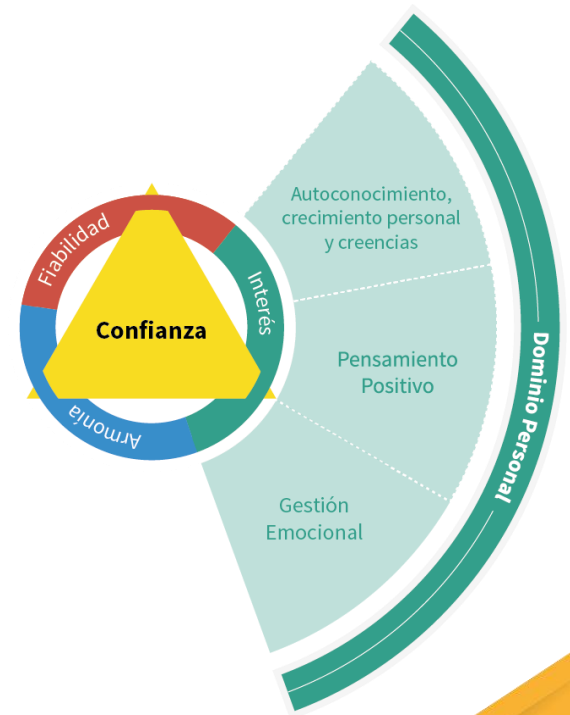
**Basado en las 3 patas de la Confianza, modelo FIA:**

- ✓ **Fiabilidad**
- ✓ **Interés**
- ✓ **Armonía**

## Valores desalineados



Dominio  
Personal



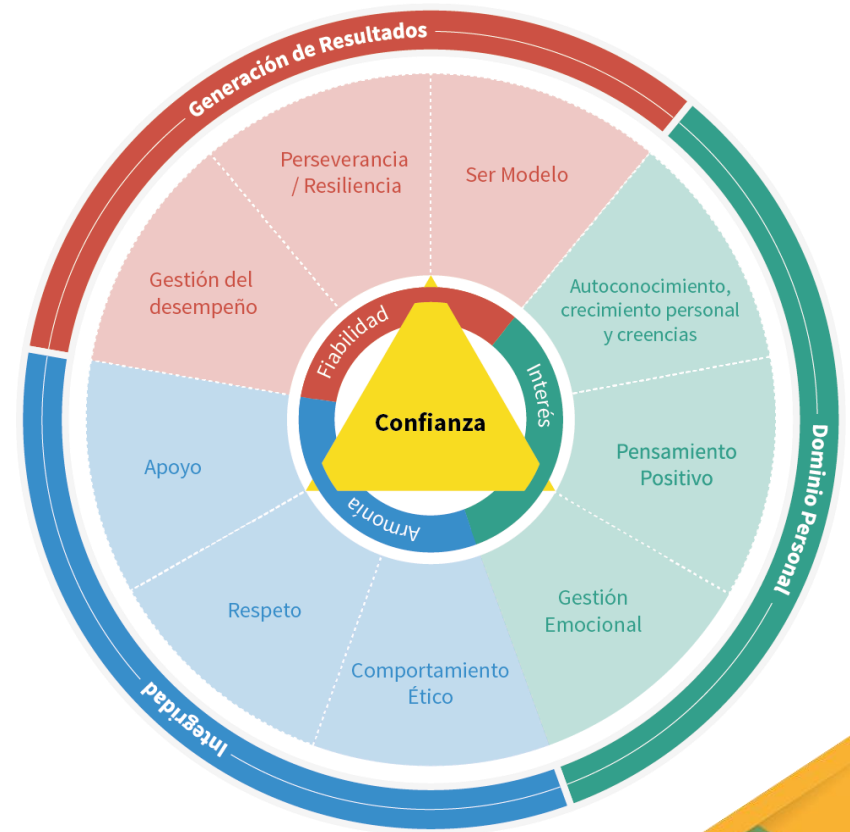
## LIDERAZGO DESDE LOS VALORES

Integridad



## LIDERAZGO DESDE LOS VALORES

Resultados



## LIDERAZGO DESDE LOS VALORES

## Fase 1

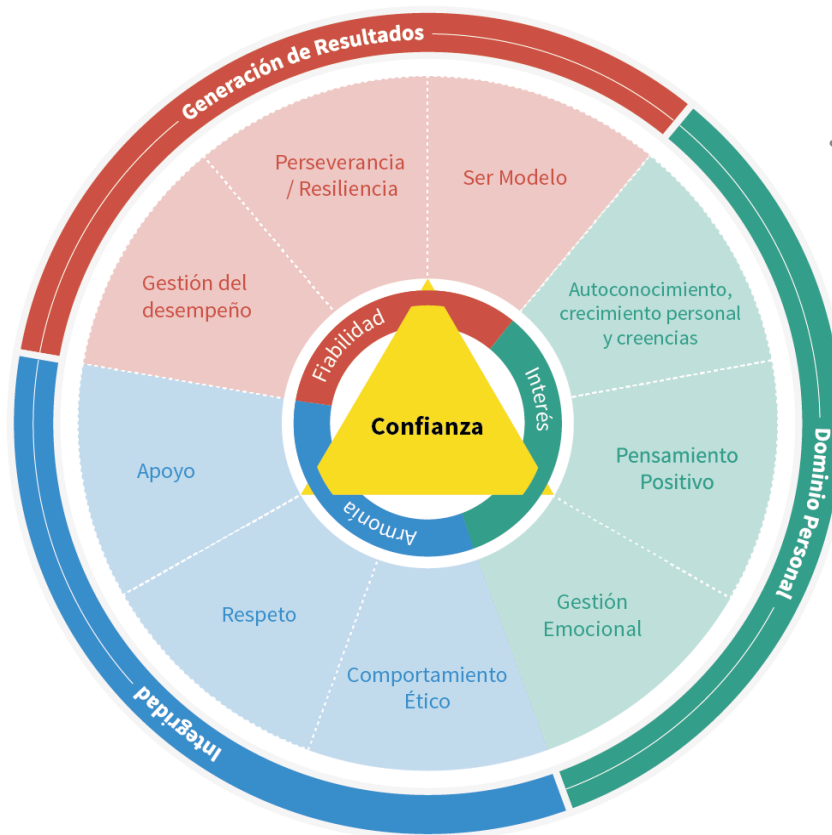
Valores Individuales 

## Fase 2

Valores Compartidos 

## Fase 3 y 4

Confianza / Habilidades



# LIDERAZGO DESDE LOS VALORES

# LA VISIÓN COMPARTIDA

Una visión compartida por un grupo de personas tiene la capacidad de modificar las relaciones interpersonales, despierta el compromiso del grupo, estimula el deseo de estar conectado y generado la satisfacción de sentir que es está participando en una tarea importante.





## Las 6 “i”

- es un método
- de gestión de oportunidades en las empresas
- que facilita los instrumentos y la metodología necesarios
  - para detectar necesidades,
  - diseñar soluciones
  - e implementar planes de acción desde la mejora continua.



Identificar aspectos  
a analizar

Recoger la  
información

Analizar puntos fuertes y  
áreas de mejora

La competitividad exige que las empresas adecuen su funcionamiento a las exigencias de un mercado global, lo cual demanda **organizaciones más flexibles que sitúen a las personas en el centro de su actuación.**

La coyuntura actual, marcada por la globalización económica y la crisis existente, exige cada vez más **la puesta en valor del conocimiento de las personas para detectar necesidades, servicios nuevos o que se perciben de manera distinta.** Debemos producir o prestar servicios con la calidad demandada.



Nos encontramos “paralizados” a nivel mundial sin que se hayan tocado o dañado las líneas productivas y de distribución. *Pero no es la primera vez que el ser humano se enfrenta a una pandemia, sin embargo es la que nos toca a nosotros vivir.*

En este contexto, el potencial de los equipos humanos se convierte en un elemento competitivo de primera magnitud, especialmente si se ve favorecido por un marco de igualdad de oportunidades.

Es la igualdad de oportunidades y la gestión de la diversidad la que nos permite multiplicar la capacidad de creatividad e innovación de las personas, con el valor añadido que suponen sus diversas experiencias y habilidades.

*Por el contrario, las actitudes y prácticas discriminatorias suponen un obstáculo evidente para hacer aflorar esta diversidad.*

Es el momento de actuar desde esa igualdad de oportunidades y diversidad, nos hemos encontrado aislados, desnudos y sin saber qué hacer.

**No vender humo, sino comportamientos.  
Es la base de los valores.**



# TRAS ESCUCHAR Y DETECTAR NECESIDADES

Fase 1  
Iniciativa y diagnóstico

Fase 2  
Diseño y  
elaboración

Fase 3  
Implantación

Fase 4  
Evaluación y seguimiento

Iniciativa  
Queremos  
hacerlo

Investigación  
Cómo  
estamos

Identificación  
Qué vamos a  
hacer

Implantación  
Hagámoslo

Indicadores  
Cómo  
valorarlo

Innovación  
Mejoremos



Voluntad de  
la empresa.

Diagnostico,  
puntos  
fuertes y  
áreas de  
mejora.

Objetivos y  
Acciones.

Realizar las  
acciones  
previstas.

Análisis y  
evaluación  
consecución  
de objetivos.

Identificar  
nuevas  
posibles  
mejoras.

## COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN

Formalizar la  
iniciativa y  
comunicar a  
todo el  
personal.

Participación  
de toda la  
organización.

Colaboración

Sensibilizar,  
formar y  
participar.

Ver  
evolución y  
comprobar  
resultados  
ante  
objetivos..

Definir  
nuevos  
objetivos.



Konosuke Matsushita era en 1918 un joven vendedor de Osaka. Más tarde, al ir a estudiar a Estados Unidos, descubrió que el mundo estaba cambiando.

Aunque un poco desengañado con su aventura, decidió volver a casa y aplicar lo que había aprendido.

Fue este proceso estratégico, de ir hacia atrás y volver a salir adelante, de ir hacia delante de cliente/producto, lo que produjo el maravilloso invento de Knosuke Matsushita, el primer enchufe de tres patas. Este invento era lo que necesitaba el mundo.

Con él, comenzó a ganar clientes y su negocio continuó creciendo.



Entonces convirtió su negocio alrededor de la electricidad, desde ventiladores y hornos.

Su proceso estratégico no cambió nunca: una busca constante de los consumidores adecuados. Abrió un negocio en



Como sabe, el mundo necesitaba luz al fabricante más grande del mundo de productos eléctricos y electrónicos, Matsushita Electric, líder mundial en el siglo XX por sus productos Panasonic.

**EL VALOR DE LA ESCUCHA  
Y DE LA CONFIANZA SON  
LOS ESENCIALES PARA  
GESTIONAR CAMBIOS Y  
DESCUBRIREMOS  
OPORTUNIDADES.**



**Un hombre fue a ver una obra, y vio que había tres hombres labrando unas piedras.**

**¿Qué estáis haciendo? les preguntó.**

**Tallando piedras - respondió el primero.**

**Tratando de ganarme la vida - respondió el segundo.**

**Construyendo una presa que proporcionará agua a todos los labradores de la comarca - contestó el tercero.**

**¿Qué quiero hacer?  
¿Cómo quiero que se  
trabaje en mi  
organización?  
De mi depende.  
YO decido la hora.**

**NO SE PUEDE ATRAVESAR  
EL MAR SIMPLEMENTE  
MIRANDO EL AGUA.**



**TU MARCAS LA LINEA DE  
SALIDA.**



**FINISH**

**¡SIN META NO SE PUEDE  
GANAR!**



**PERO NO TE  
PASES ASI LA  
VIDA.**





**"La planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras sino en el futuro de las decisiones presentes."**

***(Peter F. Drucker)***



# Factores en la gestión del cambio

Hacia dónde	Porqué	Cómo	Con qué/quien	Cuando	
Visión	+ Motivación	+ Habilidades	+ Recursos	+ Plan de acción	= CAMBIO
	+ Motivación	+ Habilidades	+ Recursos	+ Plan de acción	= CONFUSIÓN
Visión		+ Habilidades	+ Recursos	+ Plan de acción	= RESISTENCIA
Visión	+ Motivación		+ Recursos	+ Plan de acción	= ANSIEDAD
Visión	+ Motivación	+ Habilidades		+ Plan de acción	= FRUSTRACIÓN
Visión	+ Motivación	+ Habilidades	+ Recursos		= SIN RUMBO

## LOS CLIENTES DEL S.XXI NOS SIGUEN DEMANDADO

### EFICIENCIA:

- Productividad
- Automatización
- Usabilidad
- Simplicidad

### CO - ERA:

- Conectividad
- Colaboración
- Comunidad

### SEGURIDAD:

- Compliance  
(cumplir normativa)
- Confianza
- Conocimiento

### MENTALIDAD DE NEGOCIO:

- Foco del negocio
- KPI's
- CRM

### INNOVACION:

- Nuevos servicios
- Valor diferencial

**ES NUESTRO  
MOMENTO  
TRABAJEMOS  
DESDE LOS  
VALORES.**

## EL GRAN REINICIO

¿Qué pueden y deben hacer las organizaciones ante el momento que vivimos?  
La acción más importante que cualquier organización puede llevar a cabo, dondequiera que esté en el mundo y cualquiera sea su cartera de clientes, **es comprometerse con el proceso continuo de una Auditoría de Experiencias y Valores** en función de una comprensión más profunda del cambio de comportamiento. **Mejora Continua.**

### Convertirse en buenos oyentes.

Escuchar los primeros indicios de lo que los clientes quieren y cómo se sienten ya era importante, pero ahora lo será aún más. Del mismo modo, la capacidad de una organización para responder a estas indicaciones de manera rápida y adecuada será crítico para el negocio.

### Hacer girar la experiencia.

Ten en cuenta la realidad del consumidor en cada punto. A medida que se generen nuevos cambios de comportamiento irán apareciendo otros. Será necesario adquirir la escucha como un hábito a la vez que se implementan cambios en el negocio de forma continua.

## Aprender de los clientes.

Los individuos, las familias y otros grupos sociales son fuentes constantes de innovación creativa hacia nuevas formas de vida.

Mucha gente ya está respondiendo al COVID-19 con sus propias innovaciones. Será necesario observar con atención esta innovación y utilizarla como fuente de creatividad para las empresas.

## Atrévete:

Revalúa la marca y el negocio

Pregúntate si tu marca o negocio se ajusta a la “nueva normalidad” a la que el mundo se adaptará una vez que la crisis haya pasado.

No sirven las opiniones, sino las acciones. Es momento de empezar.



Los secretos del éxito sostenible son : ser apasionado, ser ético y hacer las cosas profesionalmente.

El mundo, la empresa cambia con nuestro ejemplo ... no con nuestra opinión.

# y ahora...¿qué?

**NO LLEVO RELOJ**

*¡Yo decido la hora que es!*



*“Perdemos demasiado tiempo mirando hacia atrás. Camina hacia el futuro, abriendo nuevas puertas y probando cosas nuevas, se curioso... porque nuestra curiosidad siempre nos conduce por nuevos caminos.”*

**WALT DISNEY**

**Jesús Velasco Alvaro**  
**jesus@jvsolutions.es**

Información y Consultas en  
[masempresas.cea.es](http://masempresas.cea.es)



/CEA.es



@CEA.es\_



/CEA.es



Gracias



Jesús Velasco Alvaro  
[jesus@jvsolutions.es](mailto:jesus@jvsolutions.es)

Fomento de la Cultura Emprendedora



**CEA**  
Confederación de  
Empresarios de Andalucía

Financiado por:



**Junta de Andalucía**  
Consejería de Transformación Económica,  
Industria, Conocimiento y Universidades



Información y Consultas en  
[masempresas.cea.es](http://masempresas.cea.es)



/CEA.es



@CEA.es\_



/CEA.es



Financiado por:



Coraboran:

