

# Fábrica de Líderes

*¿Qué deberíamos hacer para asegurar el flujo de líderes que necesitamos para competir por el futuro?*

## Design Workshop

1 empresa

*Como lo han descubierto las empresas multilatinas, embarcadas desde hace más de dos décadas en la internacionalización, y lo saben las startups, abunda el capital, abunda la tecnología, y escasea el liderazgo eficaz. Es tiempo de invertir atención y recursos en fabricar el flujo de líderes eficaces que separa a las organizaciones que prosperan de las que no. A partir del diagnóstico del estado del liderazgo como capacidad organizacional, emergente de la evaluación Factor Liderazgo, este taller permite a los participantes co-diseñar una hoja de ruta para montar o elevar la efectividad de la “fábrica de líderes” de la organización.*

### propósito

Hemos diseñado este programa para que los participantes logren:

- ▶ Co-crear un proceso de desarrollo de liderazgo que instrumente la fórmula del desarrollo de líderes (fórmula “70-20-10”) a la escala y velocidad que requiere el despliegue de la estrategia de crecimiento.
- ▶ Asegurar el *flujo de líderes* necesario para conseguir los objetivos de creación de valor en el próximo trienio.

### participantes

**Fábrica de Líderes-Design Workshop** se dirige a:

- ▶ El CEO de la empresa y/o ejecutivos de línea (line managers) a cargo de las unidades de negocios y operativas de la empresa.
- ▶ Profesionales de RH (HR Business Partners, generalistas o especialistas con la responsabilidad de gestionar el desarrollo de liderazgo en la organización)

*(hasta 12 personas en la sala)*

## proceso

### Etapa 1 - Evaluación Factor Liderazgo (FL)

Apprecia aplica la **evaluación FL** a la empresa y obtiene un diagnóstico multisubjetivo del estado de la práctica del liderazgo y la capacidad de desarrollarlo que posee la organización.

### Etapa 2 - Taller de diseño

Taller presencial de 1 día, facilitado por el fundador de Apprecia, co-director del estudio Prácticas de Liderazgo (PL) creado por la Universidad Católica de Chile y Apprecia, y a partir del cual se diseñó la evaluación FL.

- ▶ Apprecia diseña y facilita el taller.
- ▶ Apprecia prepara y suministra los materiales que serán usados durante el taller para alcanzar el objetivo.
- ▶ Los participantes traen al taller la información requerida.

### Agenda típica

Mañana  
8 a 13 hs.

Apertura del anfitrión

#### I. El Factor Liderazgo

*El liderazgo importa. Crecimiento sostenible y flujo de líderes. Fábrica de líderes. Evaluación FL.*

#### II. Clarificar el desafío de diseño 1. ¿Puede decirnos cuál es su estrategia?

*Entender la arena competitiva, la estrategia y los imperativos de ejecución de la organización. Los ejecutivos participantes presentan -de la manera más visual posible- la estrategia de la compañía.*

#### III. Clarificar el desafío de diseño 2. ¿En qué medida tenemos el liderazgo que necesitamos para ejecutar la estrategia?

*Dada la estrategia, ¿cuáles son los estándares de liderazgo de la organización? ¿cuáles son los comportamientos críticos del modelo de liderazgo? ¿En qué medida nuestros líderes han convertido en hábito los comportamientos críticos?*

#### IV. Fábrica de Líderes (Diseñar)

- ▶ Cómo es
  - ▶ Efectividad (cómo medimos el impacto de la capacidad actual)
  - ▶ Madurez: grado de implementación del modelo de liderazgo

Tarde  
14 a 18 hs.

- ▶ Cómo podría ser
  - ▶ Opciones de diseño

- ▶ Prototipo de la FdL y programa año 1

- ▶ Estructura
- ▶ Segmentos de población-objetivo a alcanzar
- ▶ Cuerpo de conocimiento
- ▶ Aplicar la fórmula 70-20-10: Mezcla de métodos.
- ▶ Alianzas y asociaciones requeridas (internas y externas)

- ▶ Definir roles y responsabilidades en la ejecución del programa

Cierre

### Etapa 3

**Después del taller**, el Centro de Conocimiento de Apprecia procesa los outputs de la reunión para producir los entregables que se enumeran a continuación.

## entregables

Al finalizar el proceso los participantes habrán elaborado una hoja de ruta para reformar o montar su fábrica de líderes.

Más específicamente, el cliente tendrá:

- Un **prototipo** del proceso (prototipo de la Fábrica de Líderes) y el programa del año 1 (segmentos de población-objetivo, intervenciones, plazos)
- Una **estimación de costos** de ejecución del programa del año 1.

## acerca de la evaluación FL y el estudio Prácticas de Liderazgo (PL)

Esta evaluación FL ha sido creada a partir del diseño del estudio académico-práctico “Prácticas de Liderazgo” de la Pontificia Universidad Católica de Chile y Apprecia (antes X<sup>n</sup>), cuyo propósito fue crear y divulgar conocimiento sobre el estado de la práctica del liderazgo y la gestión de su desarrollo en las organizaciones de Chile, Colombia y Uruguay.

El estudio está basado en una encuesta a ejecutivos de línea y de RH de organizaciones del sector privado del país objetivo.

La primera edición del estudio se realizó en Colombia entre el 15 de octubre de 2013 y el 28 de enero de 2014. El informe del estudio fue publicado en Febrero de 2014. El informe de la primera edición uruguaya se publicó en Julio de 2014.

El informe de la investigación -escrito por los directores de la misma, Juan Eduardo Cortés Beck (P. Universidad Católica de Chile) y Julio Martínez Itté (Apprecia)- contiene una descripción del estado de la práctica estructurada en torno a tres preguntas clave:

- ¿Qué desafíos enfrentan las empresas del país y sus líderes?
- ¿Tenemos el liderazgo que demandan los desafíos del crecimiento?
- ¿Qué tan buenas son nuestras organizaciones para desarrollar el liderazgo requerido?



## suite de desarrollo de liderazgo (LDS)

Aproximadamente 80-90% del desarrollo de un ejecutivo se debe a sus experiencias en el trabajo (su propia práctica) y la reflexión sobre la práctica. La capacitación formal sólo determina el 10-20% restante.

Para crear la capacidad de liderazgo que requiere el crecimiento sostenible, Apprecia colabora con sus clientes para crear programas de liderazgo a partir de la combinación de las soluciones presenciales y en-línea de su suite de soluciones de desarrollo de liderazgo y de otros vendedores.

Mediante ésta, ayudamos a que los jefes en la cima y en el medio desarrollen un conjunto de 26 comportamientos esenciales que demuestran los jefes eficaces (Modelo de Liderazgo).

Los programas habilitan la aplicación de la fórmula 70-20-10, por eso se implementan a partir de la práctica y experiencia de los líderes potenciales participantes y mediante la transferencia del saber-hacer de practicantes experimentados.



La suite de soluciones de desarrollo de liderazgo de Apprecia supone que el desarrollo de liderazgo ocurre verdaderamente cuando personas reales, en posiciones de liderazgo reales, se enfrentan a desafíos de negocios reales -no casos de estudio- que les exigen expandir sus competencias de liderazgo actuales, y servirse del saber-hacer de líderes más experimentados que actúan como modelos de rol y/o coaches.

## > CONTACTO

© Copyright **Apprecia** 2016-2024

### Acerca de **Apprecia**

**Apprecia** es una firma multilatinas enfocada en ayudar a las organizaciones a asegurar el flujo de líderes y crear la capacidad para innovar y cambiar que permite convertir la estrategia en valor compartido.

Nuestros clientes son empresas nacionales, multilatinas y operaciones locales de multinacionales, organizaciones públicas y del tercer sector con desafíos de crecimiento e internacionalización sostenible.

Con operaciones en Latinoamérica Norte, Sur y España, nos dedicamos a diseñar y co-crear con los clientes, soluciones de desarrollo de liderazgo y aceleración del cambio que les permiten transformarse en la imagen compartida de su potencial más positivo.

Queremos ser reconocidos por nuestros clientes y aliados como el socio preferido para el cultivo de líderes de redes de colaboración que requiere su transformación en agentes de progreso económico, social y ambiental.

*Por información adicional, converse con nosotros:*

En Chicago:  
Leandro Martínez  
T: +1 (312) 647-8322  
[leandro.martinez@apprecia.co](mailto:leandro.martinez@apprecia.co)

En México, Centroamérica y Región Andina:  
BLAKCS - Eugenio Millot  
T: + 506 8707 4779  
[eugenio@blakcs.com](mailto:eugenio@blakcs.com)

En Montevideo:  
Gustavo Rodríguez Baltar  
T: +598 96 686 316  
[gustavo.rodriгуezbaltar@companionsforleadership.com](mailto:gustavo.rodriгуezbaltar@companionsforleadership.com)