

1er Encuentro de experiencias

talento humano  
y organización



## Decisiones de valor para el liderazgo del futuro

Luz Maribel Galindo

epm<sup>®</sup>



**ARGOS**



# **DECISIONES ESTRATÉGICAS PARA EL LIDERAZGO DEL FUTURO**



**RETO 1:**



**¿WHAAAAATTT?**



CREAMOS  
VALOR  
SOCIAL

ESQ 851

MACK







**RETO 2**



¡Ay! ¿Pero como así?



**RETO 3**



# ¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES DESAFÍOS QUE INTERNOS ENFRENTARÁ TU EMPRESA EN LOS PRÓXIMOS 3 AÑOS?





## PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

- Accenture: *La paradoja humana*, el 88% de los ejecutivos creen que sus clientes cambian demasiado rápido para sus empresas.
- Un 64% de los consumidores desearían que las empresas respondieran con más rapidez a sus necesidades, según el informe: *La paradoja humana*, elaborado por Accenture.
- **La variable “tecnología”, además, ha jugado un papel determinante como generadora de nuevos perfiles de consumidor, consumidor mucho más informado y exigente**

# ¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES DESAFÍOS EXTERNOS QUE ENFRENTARÁ TU EMPRESA EN LOS PRÓXIMOS 3 AÑOS?

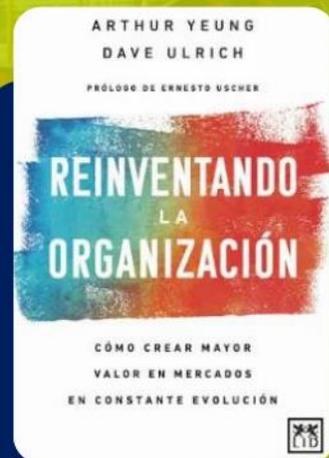
## Aspectos globales





# CAPACIDADES ORGANIZACIONALES:

- Mindset digital
- Obsesión por el cliente (El cliente es nuestra pasión)
- Confiabilidad en nuestras operaciones
- Liderazgo del futuro



Libro: Reinventando la Organización: como crear mayor valor en mercados de constante evaluación. Artur Young, Dave Ulrich



**EMPACADORA**



**IMPRESIONES 3D**



**LABORATORIO  
MUESTRAS**



EL CLIENTE  
ES

NUESTRA  
PASIÓN

DE LA MINA AL MERCADO

Es una decisión estratégica para los  
equipos de gestión humana  
comprender el entorno y convertirlo  
en capacidades **Organizacionales** y  
**contar con una visión**  
**AMBIDIESTRA**



**VOLATILIDAD**  
(VOLATILITY)

V

**INCERTIDUMBRE**  
(UNCERTAINTY)

U

**COMPLEJIDAD**  
(COMPLEXITY)

C

**AMBIGÜEDAD**  
(AMBIGUITY)

A



F

**FRAGIL**  
(BRITTLE)

A

**ANSIOSO**  
(ANXIOUS)

N

**NO LINEAL**  
(NON LINEAL)

I

**INCOMPENSIBLE**  
(INCOMPREHENSIBLE)

Comprender la realidad en entornos de incertidumbre



# TRABAJAR EN UN ENTONO BANI

## B. Trabajar en un entorno frágil

- Creación de sistemas resilientes, con capacidad de adaptación.
- Reforzar los métodos para una recuperación rápida frente a situaciones complejas y negativas.
- Estrategias a corto y medio plazo, con revisión continua.
- Agilidad, con *sprints* cortos.
- Creación de pilotos de testeo.

## N. Trabajar en un entorno no lineal

- Creación de varios escenarios de análisis.
- Flexibilidad y resiliencia: capacidad de adaptación.
- Visión global.
- Sistematización.

## A. Trabajar con sensación de ansiedad

- Técnicas que generen empatía.
- Herramientas para la desconexión.
- Generación de entornos de confianza.
- Dinámicas de meditación, reflexión y autoconciencia.
- Desarrollo de atención plena y escucha activa.
- Desarrollo de capacidad de concentración.
- Focalización en lo importante.

## I. Trabajar en un entorno incomprensible

- Capacidad de trabajo en equipo.
- Creación de entornos de confianza.
- Información transparente.
- Desarrollo de la intuición y la visión analítica.

Todos los consejos vistos para cada elemento del concepto BANI tienen que ver con habilidades o competencias “blandas”, esto es, ***power skills***.

¿Qué tanto nuestro modelo de competencias refleja la necesidad de talento actual y futuro?

Probablemente repensar nuestro modelo de competencias de cara al entorno actual, es una decisión estratégica



# ¿DESDE LA DIRECCIÓN QUE PODEMOS HACER?

- **Objetivos OKR'S:** objetivos y resultados clave.
- Agile.
- Liderazgo.
- Innovación.
- Gestión del cambio.
- Re-estructuración de organizaciones.
- Nuevas formas de trabajo.
- Gobernanza de datos.
- Coaching.





# **UNA DECISIÓN ESTRATÉGICA ES PLANEAR EL TALENTO**

Desarrollar desde hoy, los lideres que queremos en el futuro

# PLANEAR EL TALENTO:

Identificar **CARGOS CRÍTICOS**, que suponen la continuidad del negocio:



Comprender las capacidades actuales y diseñar las capacidades futuras.

¿Quiénes son los talentos actuales? ¿Será los mismos que necesitamos para el futuro?

Identificar **TALENTO**



¿Cómo determinamos potencial? ¿Qué herramientas usamos?  
¿Comprendemos las herramientas que usamos? ¿Somos experto en ello?

¿El talento debe saber que es talento?

Crear **RUTAS DE DESARROLLO** a cargos críticos:



Diseñar los caminos para llegar, recrearlos, comunicarlos e incentivar a través del autodesarrollo el tránsito por los mismos.

Identificar **TALENTO EMERGENTE**:



“Reclutar a nuevos talentos”.

**CREAR OPORTUNIDADES**  
de desarrollo:



Experiencias de desarrollo retadoras, permitir la exposición, reemplazos retar el statu quo

Acompañar el **TALENTO:**



Programas de mentores.  
Formarnos como mentores de talento.

Crear **METAS RETADORAS**  
OKR´s:



Metas alrededor de personas en rutas de desarrollo.  
Metas alrededor de procesos de exposición.  
De planes de desarrollo individual con calidad.  
De cargos poblados con éxito.

**ACOMPañAR EL CAMBIO**  
que supone la Incorporación  
del talento:



Nuevo rol, nuevo equipo no solo es el proceso de onboarding sino también el desafío que supone para el equipo un liderazgo nuevo y un cambio de rol

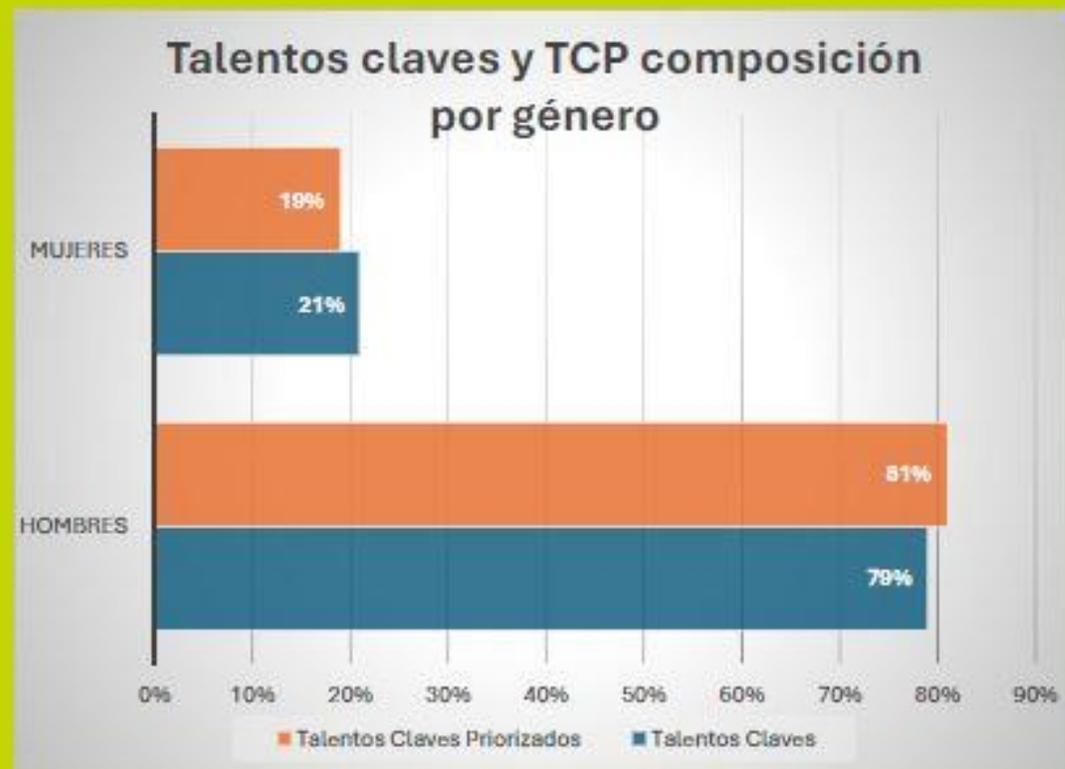
**VIGILANCIA DE**  
**TALENTO:**



Que hay en el mercado, como están otros cargos parecidos al nuestro, que competencias tiene el talento externo, en qué lugar de la estructura se ubica

# En los próximos 5 años el 35% de nuestros colaboradores ubicados en cargos críticos, entrarán en procesos de pensión.

- 71% de TCP cuenta con procesos de exposición y el 100% participación en programas de desarrollo de liderazgo y mentoría.
- 69 Talentos emergentes (nuevos talentos).
- 58% de vacantes con ruta de desarrollo, han sido cubiertas por personas de la misma ruta.
- 2 cohortes programa de mujeres. La cohorte 2 (2023-2024), cuenta con 34 mujeres (producción, mantenimiento, calidad, cadena de abastecimiento) con énfasis en roles de dirección, visibles en cuadros de sucesión.
- Mapa de calor, para realizar vigilancia de talento en un cargo crítico



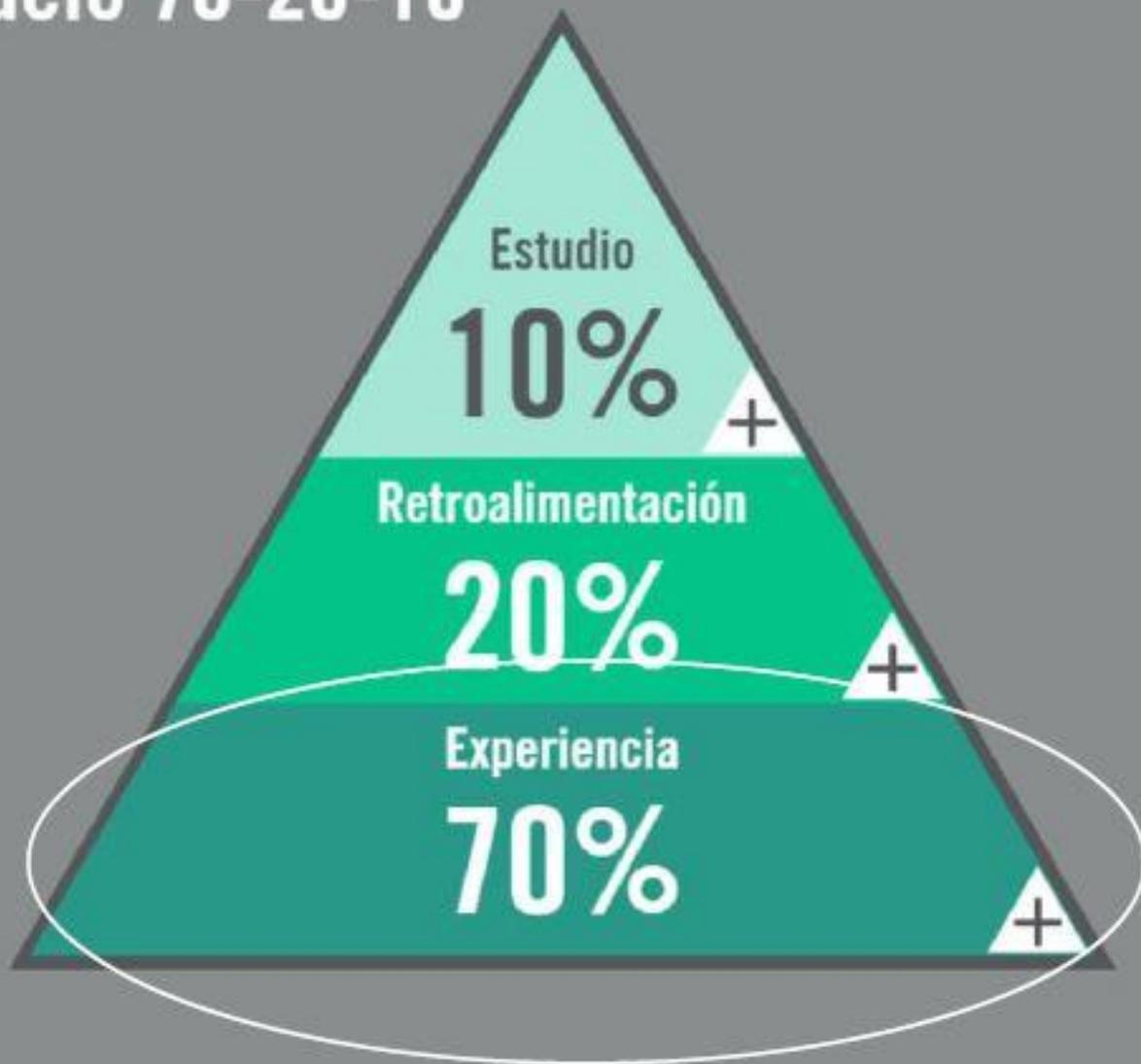


# **DESARROLLO DEL LIDERAZGO**

## **Power skills**



# La Metodología: Modelo 70-20-10



A group of approximately 15 employees, both men and women, are standing in a warehouse filled with stacks of large sacks. They are all wearing light-colored, long-sleeved shirts with a logo on the chest and dark pants. Many of them have their right fists raised in the air, suggesting a moment of triumph or celebration. The background shows the industrial structure of the warehouse with metal beams and more sacks. The overall image has a blue tint, and there is a yellow vertical bar in the top left corner.

# CULTURA PODEROSA

Que movilice a la acción



# **CREER EN EL TALENTO**

**Fit cultural 70 %**  
**Competencias 30 %**

# ¿CUÁL MI APRENDIZAJE?

- Valores fuertes, personas conectadas con un propósito superior.
- Honestidad.
- Integridad.
- Abandonarnos a las nuevas oportunidades.
- Perder el miedo.
- Pasión.

# REFLEXIONES

- ❑ Los modelos perfectos son los que le funcione a cada organización.
- ❑ La planeación de talento es un ejercicio en construcción y experimentación.
- ❑ El desarrollo del talento no se genera en las aulas o en los cursos.
- ❑ Una estructura que permita diseñar experiencias de desarrollo potentes.
- ❑ Experimentar, experimentar, experimentar

