

## ¿FUNCIONARÍA EN MI EMPRESA?

### PRÁCTICAS DIRECTIVAS EFICACES Y ANACRÓNICAS

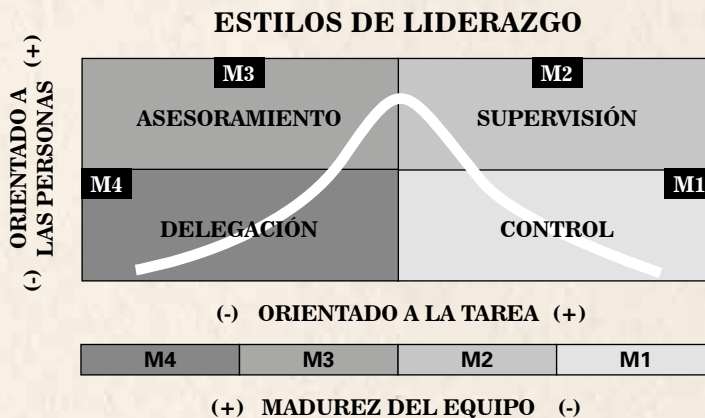
Primer acto: Eran casi las nueve de la noche cuando me disponía a abandonar la oficina después de una dura jornada de trabajo. Al salir, me percaté de que la luz del despacho del Director General estaba encendida, por lo que pasé a despedirme hasta el día siguiente. Cuál sería mi sorpresa al ver a aquel alto directivo de una empresa de varios miles de trabajadores revisando tickets y notas de gastos de los trabajadores, apartando algunos de ellos. “Pero, ¿por qué hace usted eso?”, le dije. “Si quiere los reviso yo”. “Mira,” -me respondió- “esto sólo lo puedo hacer yo. Ahora voy a llamar a alguno de los que pagan 15 euros por un menú del día o 20 por un taxi y ya verás cómo en los próximos meses baja este tipo de gastos en toda la organización. Llevo haciéndolo treinta años y no falla. Lo único malo es que tengo que repetir el ejercicio cada tres o cuatro meses”. Me quedé estupefacto. ¿Sería verdad? Un escalofrío recorrió mi cuerpo mientras pensaba en mis padres y en todo el dinero que habían gastado con su hijo en aquel carísimo MBA que había cursado un par de años antes. Con el paso del tiempo, descubrí que aquella práctica se podría mejorar, pero no olvidé nunca que algunas cosas no son delegables.

Segundo acto: Al llegar a la fábrica del cliente vi el coche

del Presidente (y propietario de la compañía) aparcado frente a la entrada de las oficinas. Era fácil de identificar, pues en toda la región sólo había otro de igual tamaño, cilindrada y precio. “¡Hombre, hoy está por aquí vuestro jefe!”, les dije a los directivos que me acompañaban. “No, no está. Se ha ido de viaje”, me contestaron. “Entonces, ¿ese coche?”, repliqué sorprendido. “Es el suyo, pero ya sabes... Siempre que va de viaje lo deja ahí aparcado para que los empleados pensemos que anda por aquí. Ya se lo hemos dicho mil veces que no hace falta que haga eso, pero dice que a sus casi ochenta años no va a cambiar, que hasta ahora le fue muy bien y que seguro que hay gente a la que le hace efecto la

presencia del coche allí”. Me quedé en silencio y pensé en el imperio que aquel hombre, hoy mayor, había levantado partiendo de la nada. Me acordé de los tickets de mi anterior Director General y también volví a pensar en mis padres.

Conclusión: Si no fuera por estas cosas el mundo de la gestión de empresas no sería lo mismo. En el fondo, las organizaciones son personas y como no hay dos personas iguales, no habrá nunca dos empresas iguales. Por eso, comportamientos imposibles de llevar a cabo en algunas organizaciones han tenido éxito en otras, lo cual no quita para buscar la esencia, la razón de tales comportamientos y, por supuesto, encontrar los que funcionen en nuestra empresa.



## EDITORIAL



Los resultados de las Elecciones Generales de finales de junio y las negociaciones de los partidos para poder formar gobierno nos han mantenido ocupados más de lo habitual estos meses de verano. Decía un reconocido economista que un país funciona mientras sus gentes sigan levantándose por la mañana para ir a trabajar. Y lo cierto es que ésa es la sensación que a uno le queda después de comprobar que, con un gobierno en funciones, el número de personas desempleadas en el 2º trimestre del año -según la EPA- ha descendido en 216.700 personas.

En todo caso, lo importante es que el país crece y las empresas aumentan sus plantillas y, con ellas, los fondos disponibles para formación bonificada. Sin embargo, en los últimos ejercicios una cuarta parte de esos fondos se pierde al no ser utilizados por las empresas, circunstancia que no depende de nuestros políticos.

Como suelo recordar desde estas líneas, los últimos meses del año son claves para nuestras organizaciones. El futuro inmediato de algunas empresas dependerá de decisiones que sólo puede tomar un nuevo gobierno, en cambio otras agradecerán seguir sin él. Una vez más, gracias por seguir ahí.

**FRANCISCO GONZÁLEZ DELGADO**  
Socio-Director  
GDES Consultores

## TABLÓN DE ANUNCIOS

**GDES Consultores** ha colaborado recientemente con **IDESA** (www.idesa.net) en la impartición del curso de “**Gestión del Tiempo**” para su equipo de jefes de proyecto y miembros de los departamentos de compras, producción y recursos humanos. **IDESA** es una de las empresas españolas más importantes en el diseño y fabricación de bienes de equipo a nivel mundial.

## FORMACIÓN ÚTIL

En los últimos años hemos constatado, para bien, un cambio en las preferencias de las organizaciones en el diseño sus planes formativos. Hoy en día, a la hora de contratar un curso es muy habitual escuchar términos como “corta duración”, “práctico” o “poca teoría”. Aspectos como los costes, la falta de tiempo, etc, justifican estas nuevas necesidades. Nuestros clientes saben que en **GDES Consultores** hemos apostado

desde siempre por la impartición de seminarios personalizados de corta duración, con una mínima carga teórica y basados en casos prácticos (a ser posible, reales), en línea, por tanto, con las nuevas tendencias. Y ello sin perder nunca de vista el que para nosotros ha sido y es el principal objetivo de una buena formación: todo curso ha de ser útil, aplicable. Ahí es donde suele fallar la formación estándar frente a la personalizada.

## GESTIÓN DE EMPRESAS

# ¡BIENVENIDO AL CLUB!

(El siguiente texto es un extracto del caso práctico "El ascenso", utilizado por GDES Consultores para estudiar las funciones del mando en los cursos de Habilidades Directivas)

Desde su nombramiento hasta hoy, ya había pasado un año. Tal y como le habían dicho sus superiores, el puesto requería el desempeño de funciones diferentes a las que desarrollaba como oficial de primera. Había dejado el trabajo con las máquinas y se había sentado frente a un ordenador, instalado en un pequeño despacho acristalado desde el que podía observar toda la planta. Ahora, sus jornadas transcurrían cubriendo hojas de cálculo, contestando correos electrónicos, solucionando problemas, recibiendo a proveedores, asistiendo a eventos, recogiendo quejas y propuestas de los trabajadores, etc. Y, por supuesto,

dirigiendo a un grupo bastante numeroso de trabajadores, muchos de las cuales fueron compañeros suyos durante años.

Aunque el cambio de funciones y responsabilidades había venido acompañado de una importante mejora salarial, a veces echaba de menos su anterior puesto de trabajo. Con frecuencia recordaba la época en la que tenía más tiempo para hacer tareas menos dispersas y menos problemas con superiores y empleados. Sin embargo, era consciente de que su nivel de vida había mejorado y no quería renunciar a ello.

Precisamente, una de las cosas que actualmente más le preocupaba eran las advertencias del Director de Producción respecto a su comportamiento con los operarios. No le gustó que le dijera que se ponía casi siempre del lado de ellos y que, en muchas ocasiones, priori-



zaba el trabajo de ayudar a alguien en el manejo de una máquina frente a la elaboración puntual de las hojas con las horas de producción. Con todo, la mayor dificultad desde que ocupó el nuevo cargo fue tener que despedir a un trabajador a quien conocía desde su ingreso en la compañía.

Pero, José tenía además otros problemas en el desempeño de su trabajo. Le costaba recordar y llevar al día las tareas que tenía que hacer, así como dedicar tiempo a tratar de reducir costes, algo que todos los meses le exigía su jefe en las

reuniones del departamento. No obstante, lo que más esfuerzo le suponía era tener que reprender a algún trabajador, hasta el punto de que, en ocasiones, fingía no enterarse de determinadas cosas que pasaban en el taller, convencido de que, si sus antiguos compañeros se distanciaban de él y le dejaban de ver como uno más, le costaría mucho más dirigirles. A veces, sentía que sus jefes le habían dejado un poco solo en aquel nuevo escenario. "Si me hubieran dado formación o me hubieran acompañado al principio...", pensaba.

## ENTREVISTA

# DIVISADERO

**DIVISADERO** es la consultora boutique líder en Europa en estrategia digital. Su experiencia y conocimientos en inteligencia y transformación digital facilitan a sus clientes la conversión en organizaciones más eficientes y competitivas con la ayuda de los datos. Hablamos con Marian Hurlé, Talent Manager de DIVISADERO.

P: Su compañía la integran básicamente matemáticos, informáticos, economistas, ingenieros, marketers y estadísticos. ¿Buscan en estas personas algunas competencias o valores transversales?

R: En efecto. Para nosotros es muy importante el trabajo en equipo, por lo que buscamos personas que se sientan cómodas trabajando de esta forma. Además, por el sector de continuo cambio en el que nos encontramos, es imprescindible que se trate de personas que disfruten con el aprendizaje continuo, la innovación y que no tengan miedo a salir de su zona de confort.

P: En la actualidad, parece que el sector vuelve a vivir buenos momentos. ¿Qué perfiles son los que más les está costando encontrar en el mercado laboral?

R: En general nos cuesta mucho encontrar perfiles, aunque parezca increíble. Los que más solicitamos son los perfiles técnicos (informática, telecomunicaciones, etc.) y los analistas (personas con formación de negocio).

Lo ideal en ambos casos es que tengan conocimientos en analítica web. Además, valoramos nuevos perfiles matemáticos, físicos, etc, para la parte de Big Data y Data Science.

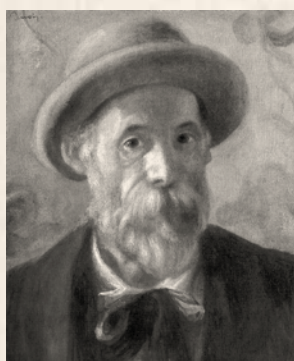
P: ¿Qué singularidades presenta la forma de liderar equipos en una empresa como DIVISADERO, cien por cien basada en el conocimiento?

R: Tratamos de llevar a cabo un liderazgo participativo, basado en liderar desde el ejemplo, dando oportunidades para que los más jóvenes experimenten y puedan participar en proyectos novedosos que les hagan crecer a través del "learning by doing". Como decía antes, para nosotros la clave está en salir de zona de confort y no tener miedo a acometer nuevos retos cada día.

## LA CIENCIA TIENE SU HISTORIA

# SE ACABÓ LA CLASE

Colin Maclaurin fue un matemático escocés, contemporáneo de Newton, famoso por su fórmula de desarrollo en serie. De él se cuenta, tal vez apócrifamente, que tenía un defecto en su mandíbula de manera que se le desencajaba cuando la abría más de la cuenta o simplemente cuando bostezaba. Aprovechando tal circunstancia, cuando sus alumnos decidían que ya era hora de descansar de las matemáticas lo único que tenían que hacer era ponerse a bostezar. De esta manera contagiaban al pobre profesor Maclaurin, quedándole la mandíbula desencajada y sin poder hablar.



## PARA EVADIRSE

### RENOIR

#### La intimidad

El museo Thyssen-Bornemisza de Madrid acogerá, del 18 de octubre al 22 de enero de 2017, la exposición "Renoir y la intimidad".

Un recorrido por más de 70 obras en la primera retrospectiva del artista francés realizada en nuestro país.

*"No trates a los demás como te gustaría que te tratasen a ti; trátalos como les gustaría a ellos"*

del curso "Habilidades Directivas", impartido por GDES Consultores.

## The Gdes News

BOLETÍN INFORMATIVO DE GDES CONSULTORES



Ildelfonso Sánchez del Río, 7 - 4º  
33001 Oviedo

Tfno.: 616 99 79 00

info@gdesconsultores.com  
www.gdesconsultores.com

DISEÑO: etéria