

▶ 2022

28

EUROPAKO ASTEA
SEMANA EUROPEA

17-28

URRIA•OCTUBRE

KUDEAKETA AURRERATUA
△ GESTIÓN AVANZADA



Impulsando la competitividad a través del propósito corporativo. Purpose Strength Model: Medir para impulsar la implantación del propósito corporativo

Lehiakortasuna helburu korporatiboaren bidez bultzatuz. Purpose Strength Model: neurtu asmo korporatiboaren ezarpena bultzatzeko

ope



Universidad
de Navarra

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

Urriak 17 octubre



KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



2022ko DATU OROKORRAK DATOS GENERALES 2022

- **43** ekitaldi/actos
- **61** antolatzaile/entidades organizadoras
- **2.500** parte-hartzaile urtero/personas asistentes anualmente



2022ko
ANTOLATZAILEAK
ENTIDADES
ORGANIZADORAS
2022



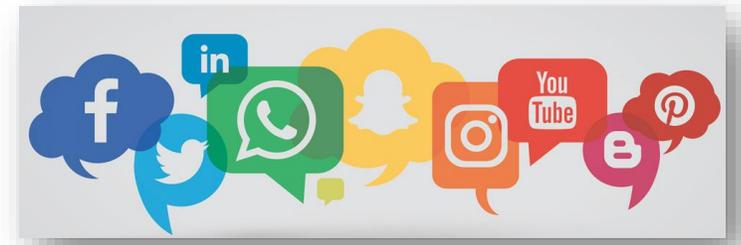


KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



**ZABALTZEN LAGUNDU GAITZAZU!
AYÚDANOS A DIFUNDIR**

#semana europea22 / #europakoastea22



EKITALDIEN PROGRAMA OSOA / PROGRAMA COMPLETO DE ACTOS

www.euskalit.net/semana/programa.php

19 OCTUBRE - INNOVACIÓN DE PROCESOS

(clicar en cada título para más información)

20 OCTUBRE - PERSONAS

(clicar en cada título para más información)

✍ INSCRIPCIÓN DÍA 19

09:00-10:15	<p><u>MESA REDONDA: Innovación de procesos, clave para la competitividad sostenible</u></p> <p>PARTICIPANTES: VELATIA, ASLE, DEPARTAMENTO SALUD GOBIERNO VASCO, HKA</p>
10:15-11:00	<p><u>Buenas Prácticas sobre Gestión Avanzada-Innovación de procesos (I. parte)</u></p> <p>PARTICIPANTES: SPRI, DIPUTACIÓN FORAL GIPIZKOA, COLEGIO VASCO DE ECONOMISTAS, EHU/UPV, BNFIX</p>
11:30-13:00	<p><u>Buenas Prácticas sobre Gestión Avanzada-Innovación de procesos (II. parte). Y mesa redonda con las 6 entidades participantes</u></p> <p>PARTICIPANTES: EGA MASTER-EGA SOLUTIONS, PROSERTEK, OSI EZKERRALDEA ENKARTERRI CRUCES-OSAKIDETZA</p>

✍ INSCRIPCIÓN DÍA 20

09:00-10:15	<p><u>MESA REDONDA: Gestión del talento, diversidad e inclusión</u></p> <p>PARTICIPANTES: DIPUTACIÓN FORAL BIZKAIA, MONDRAGON, IMH CAMPUS</p>
10:15-11:00	<p><u>Buenas prácticas sobre Competencias y Gestión del talento</u></p> <p>PARTICIPANTES: APNABI, BILBAO METROPOLI 30, BIZKAIA TALENT, VELATIA</p>
11:30-13:00	<p><u>Buenas prácticas sobre Gestión de la diversidad y bienestar. Y mesa redonda con las 6 entidades participantes</u></p> <p>PARTICIPANTES: LANTEGI BATUAK, MONDRAGON GOI ESKOLA POLITEKNIKOA, FERRAGUINOX, OSARTEN</p>
13:00-14:00	<p><u>Entrega del Premio Gestión en corto (6. edición)</u></p> <p>PARTICIPANTES: MONDRAGON UNIBERTSITATEA</p>



KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



BILATU ETA KUDEATU BUSCADOR DE GESTIÓN

Las presentaciones utilizadas en este acto estarán disponibles en:

<https://www.euskalit.net/buscador>

Hemen, ekitaldian erabilitako aurkezpenak eskuragarri izango dituzue

▶ 2022

28

EUROPAKO ASTEA
SEMANA EUROPEA

17-28

URRIA•OCTUBRE

KUDEAKETA AURRERATUA
△ GESTIÓN AVANZADA



Impulsando la competitividad a través del propósito corporativo. Purpose Strength Model: Medir para impulsar la implantación del propósito corporativo

Lehiakortasuna helburu korporatiboaren bidez bultzatuz. Purpose Strength Model: neurtu asmo korporatiboaren ezarpena bultzatzeko

ope



Universidad
de Navarra

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

Urriak 17 octubre

AGENDA

- El Propósito en la gestión (avanzada) de las organizaciones. (EUSKALIT - Fernando Sierra)
- Por qué hoy el Propósito. (OPE Consultores - Gonzalo Serrats)
- Programa SWATH. “Descubriendo el sentido del trabajo”. (ISS Facility Services - Jose Luis Aldaba)
- Purpose Strength Project. Conclusiones de 5 años de investigación sobre el propósito y sus efectos. (Universidad de Navarra - Álvaro LLeo)
- Claves para una implantación efectiva. (OPE Consultores - Cristina Martínez)
- Coloquio y cierre

EL PROPÓSITO EN LA GESTIÓN (AVANZADA) DE LAS ORGANIZACIONES

EUSKALIT - FERNANDO SIERRA

PROPÓSITO

COMPETITIVIDAD

IMPLANTACIÓN

MEDICIÓN

GESTIÓN... **AVANZADA**

GRUPOS DE INTERÉS

ATRACCIÓN DEL TALENTO

APORTACIÓN DIFERENCIAL

LEGITIMACIÓN SOCIAL



**COMPETITIVIDAD
SOSTENIBLE**



2014

2023

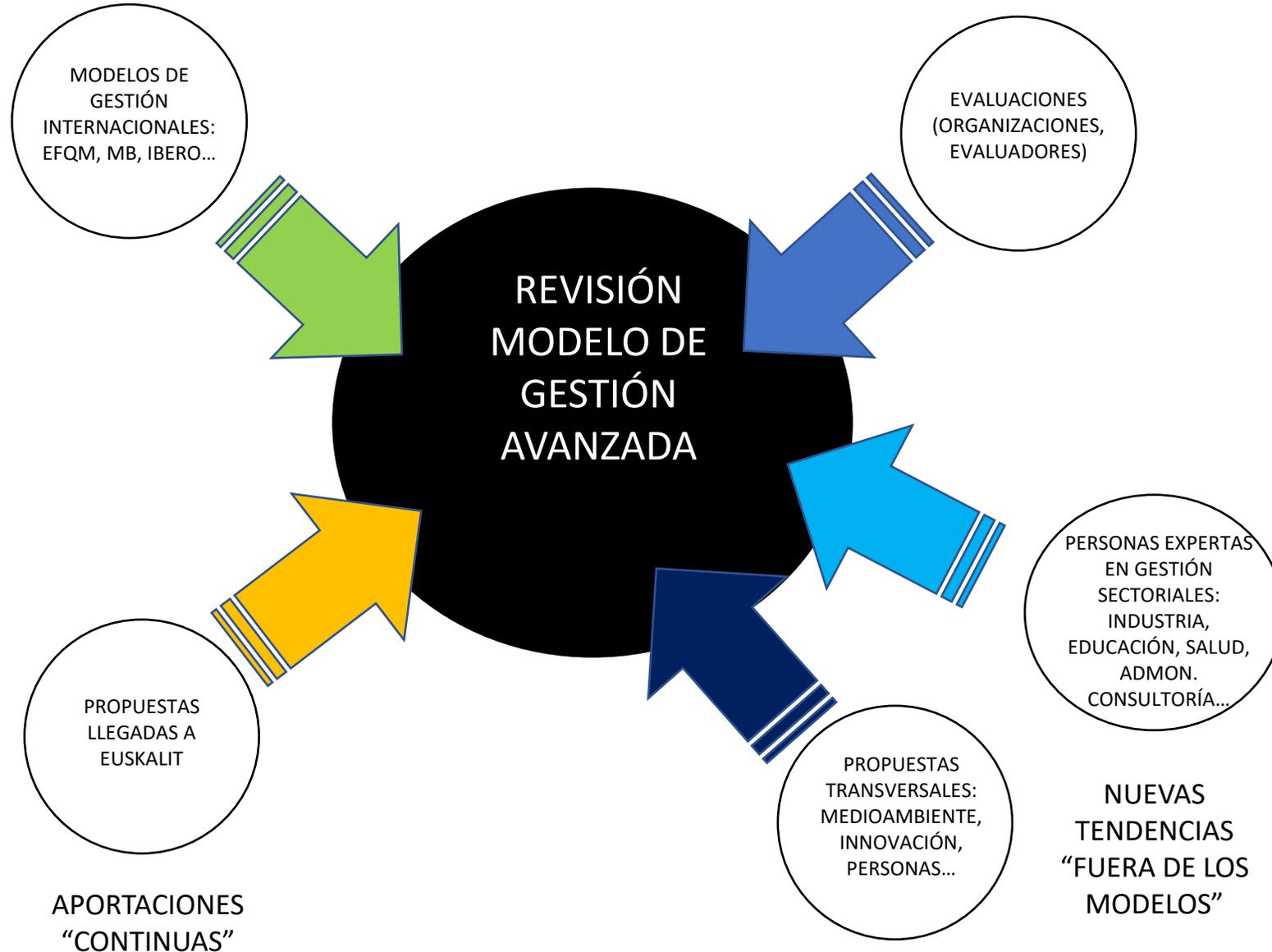


2018

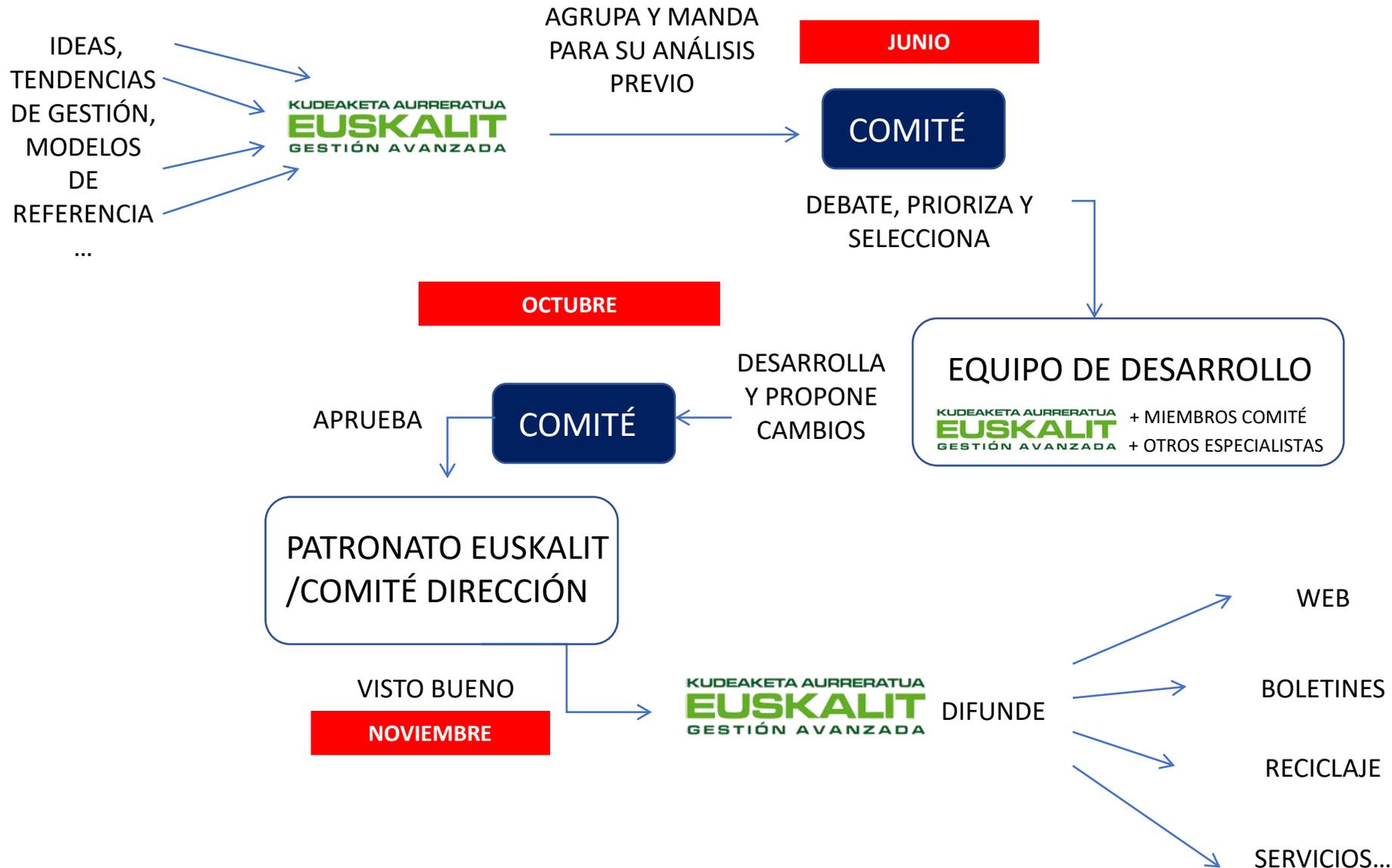
20..

TENDENCIAS
MODELOS
INTERNACIONALES

KUDEAKETA AUPRERATUA
EUSKALIT
GESTIOI KANALIA
MODELO
"EN ACCIÓN"

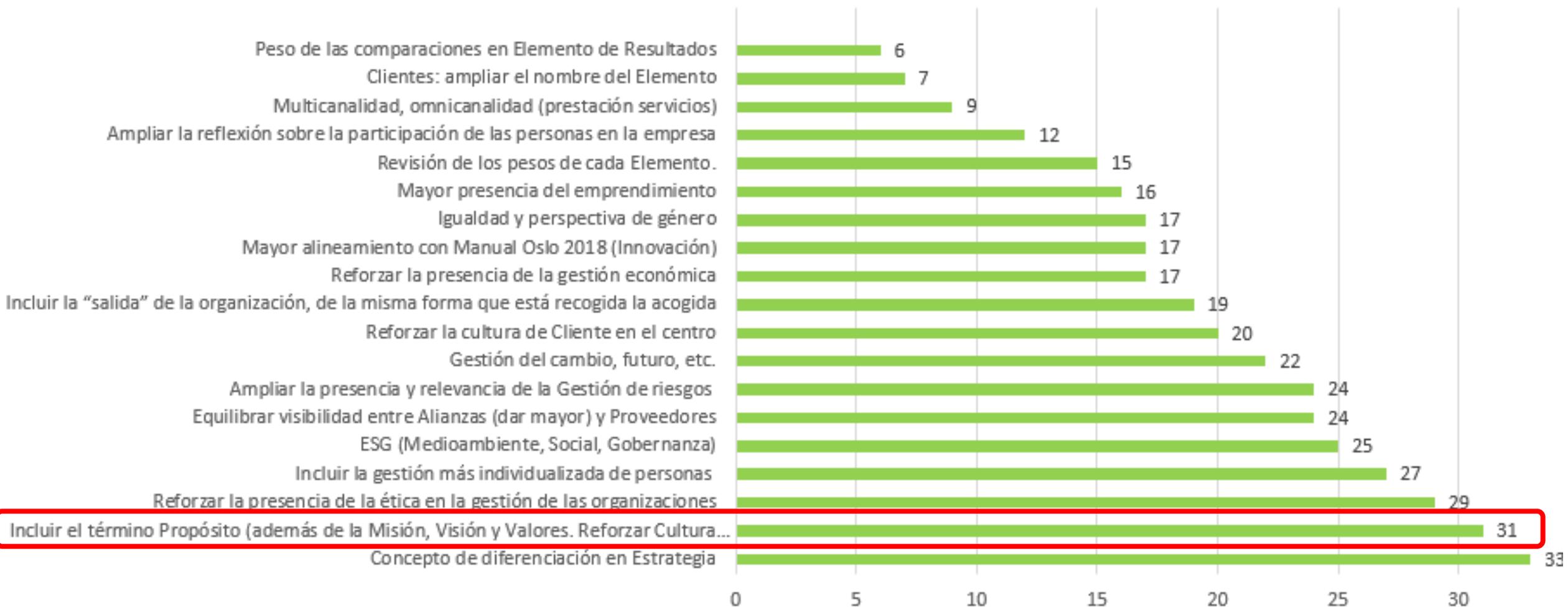


PROCESO DE REVISIÓN



TENDENCIAS

Puntuaciones del Comité (prioridad) de los temas a incorporar en el MGA 2023



Modelo de Gestión Avanzada 2023



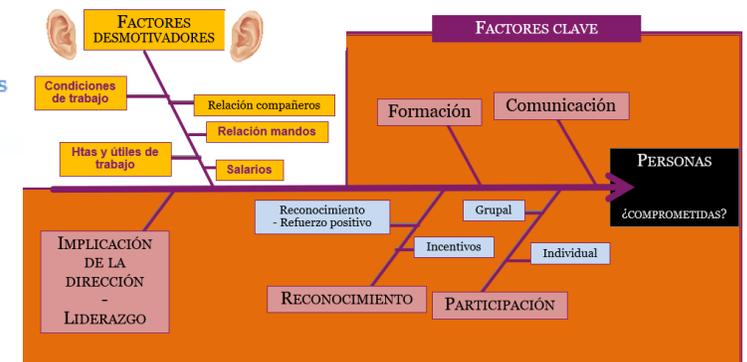
KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



Universidad
de Navarra

POR QUÉ HOY EL PROPÓSITO
OPE CONSULTORES
GONZALO SERRATS

Por qué hoy el propósito



...etc.

Por qué hoy el propósito



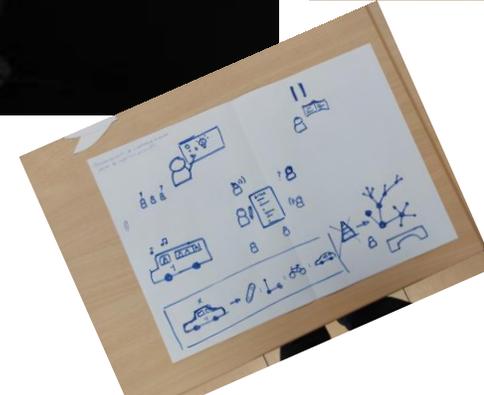
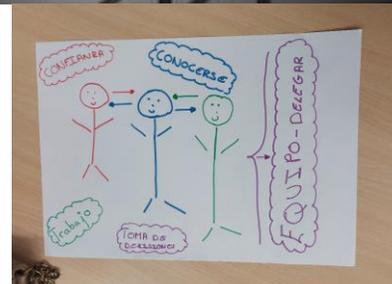
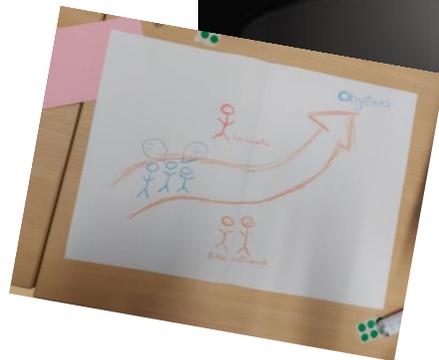
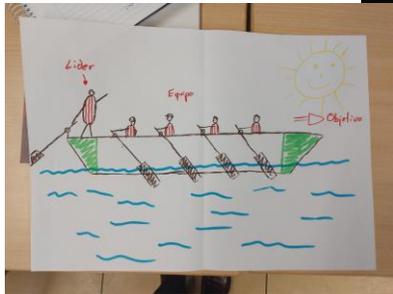
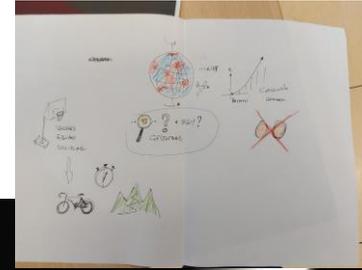
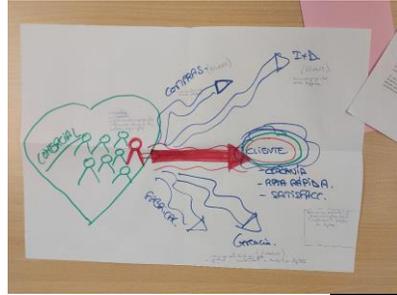
Entornos simple y complicado



Entorno Complejo



Por qué hoy el propósito



Por qué hoy el propósito



PROGRAMA SWATH. “DESCUBRIENDO EL
SENTIDO DEL TRABAJO”
ISS FACILITY SERVICES - JOSE LUIS ALDABA

PRESENTACIÓN

Desplegando el propósito organizativo

José Luis Aldaba Mutilva

17/10/22



PRÓPOSITO CORPORATIVO

Agenda

1

Breve presentación

2

ISS Services Culture (**SWAHT**, Placemakers workshop)

3

Apple Program

1

Breve presentación ISS

ISS FACILITY SERVICES

- 1901



- 2008



- 2021

OneISS
Stronger, Simpler, Closer

2

The ISS Way

The ISS way. GREAT



Nuestra visión

“Aspiramos a ser la mejor organización de servicios del mundo”

Misión:

Facilitar que **nuestros clientes** consigan **su propósito**, prestando servicios con **personas que deciden**.

The White book

The screenshot shows a presentation slide with a light blue background. At the top left is the ISS logo. In the top center, there are icons for download and share, and the text '1 / 88'. The slide is divided into two main sections. The left section is titled 'The Power of the Human Touch' and contains text about ISS's focus on workplace experience and facility management. A black arrow points from this section towards the right. The right section is titled 'ISS 2020 Vision' and 'Scenarios for the future of the Global Facility Management Industry'. It contains text about the professionalization of the FM and services industry and the objective of the ISS 2020 Vision study. Below the text is an image of binoculars with a blue sky and clouds in the lenses. At the bottom of the slide, there is a dark blue curved footer with the text 'White Book' and the ISS logo.

The Power of the Human Touch

ISS is a leading workplace experience and facility management company. In partnership with customers, ISS drives the engagement and well-being of people, minimises the impact on the environment, and protects and maintains property. ISS brings all of this to life through a unique combination of data, insight and service excellence at offices, factories, airports, hospitals and other locations across the globe.

For more information on the ISS Group, visit www.issworld.com.

Click here to contact ISS via [email](#)

To download, please click on the download icon in top menu.

ISS 2020 Vision

Scenarios for the future of the Global Facility Management Industry

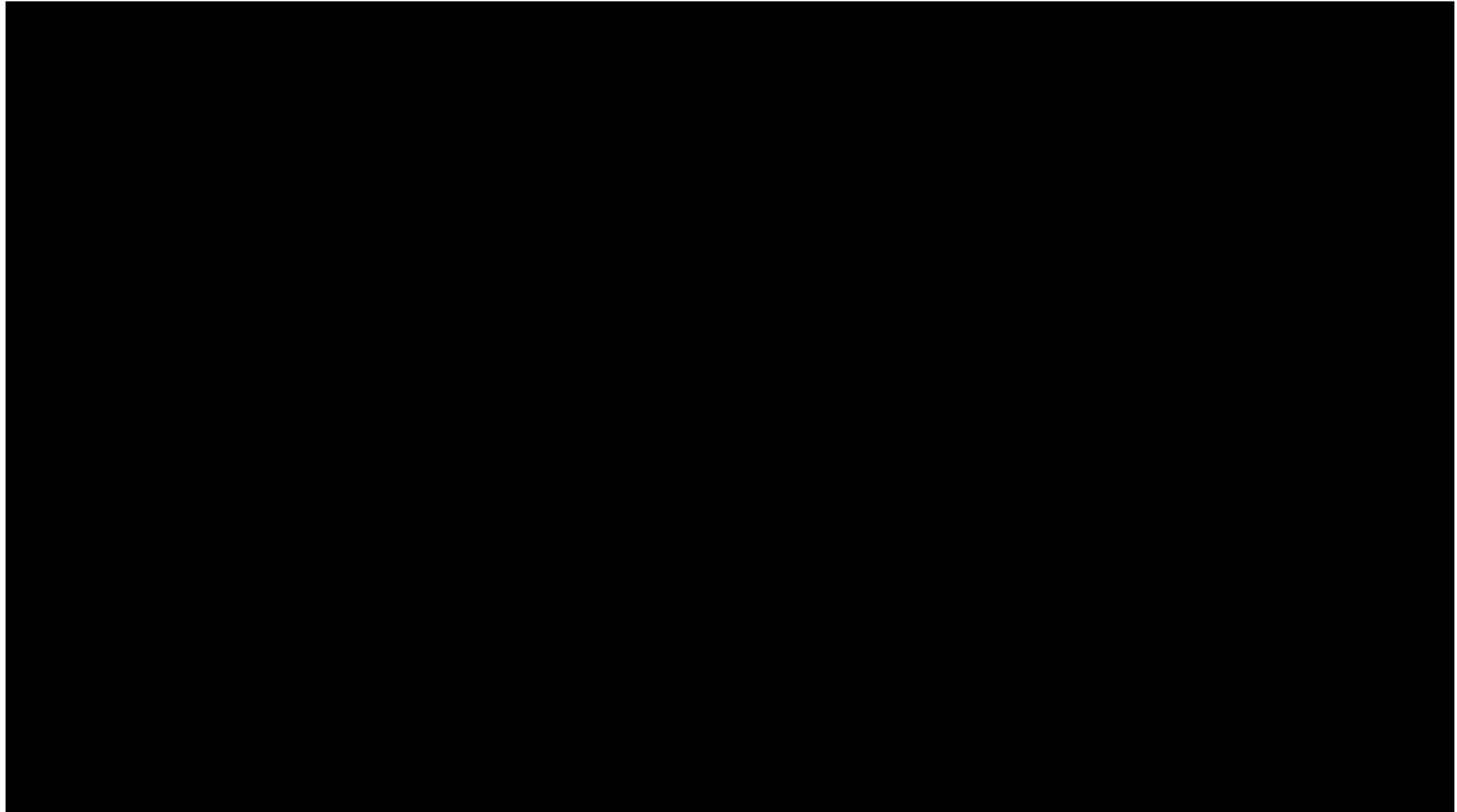
The Facility Management (FM) and services industry is professionalizing while new technologies and customer requirements reshape the industry. The industry in 2020 will be very different from what it is today.

The objective of the ISS 2020 Vision study is to develop a set of global scenarios for the future of the FM and services industry and to bring awareness about future trends, uncertainties and opportunities that could have the greatest impact on the industry.

Copenhagen Institute for Future Studies
Institut for Fremtidstudier

White Book

GREAT



LIVING
SERVICE WITH A
Human Touch

5 Expectativas de Clientes



1. Conocer el Propósito del cliente
2. Analizar el Propósito de ISS y adaptarlo a la consecución del Propósito del Cliente
3. Encontrar el Propósito individual



3

OneISS

Our framework



En ISS somos Placemakers

Hacemos del propósito una realidad; conectamos personas y lugares para hacer que el mundo funcione mejor



Entornos que **funcionan**

Hago que todo marche adecuadamente



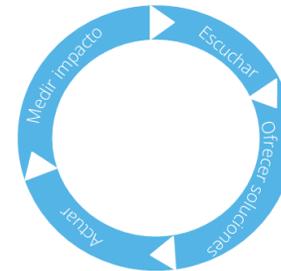
Creamos, gestionamos y mantenemos entornos que hacen la vida más fácil, sencilla y disfrutable

- Altos estándares de servicio
- Limpio, seguro y fluido
- Efectivo y de confianza



Entornos con **sentido**

Creo experiencias diferenciales



Trabajamos con clientes día a día, codo con codo, y llegamos a entender cada aspecto de la experiencia del usuario final

- Personalizado, hecho a medida
- Personal, fomentando la creatividad y sirviendo de inspiración
- Mejora continua basada en la observación constante y el análisis de datos



Entornos que **contribuyen**

Posibilito que se construyan relaciones



Nos importan las personas que cuidamos, siempre añadiendo nuestro toque humano para crear espacios que deleiten

- Basado en la conexiones personales y el valor único de cada uno de nosotros
- Contribuyendo al bienestar, felicidad y satisfacción
- Practicando la empatía, crenado sentido de pertenencia



PROGRAMA TU MANZANA

Aprendizaje,
agradecimiento y
reconocimiento
para marcar la
diferencia

APPLE PROGRAM



Apple award Spain 2021

PREMIO TU MANZANA 2021

REFLEXIONES



jluis.aldaba@es.issworld.com

+34600929368



PEOPLE MAKE PLACES

¡¡Muchas gracias!!

PURPOSE STRENGTH PROJECT. CONCLUSIONES
DE 5 AÑOS DE INVESTIGACIÓN SOBRE EL
PROPÓSITO Y SUS EFECTOS
UNIVERSIDAD DE NAVARRA - ÁLVARO LLEO

PurposeStrength

THE PURPOSE STRENGTH PROJECT: OBSERVATORIO DE DATOS SOBRE LA IMPLANTACIÓN DEL PROPÓSITO



Alvaro Lleó
alleo@unav.es

Profesor de la Facultad de Económicas de la Universidad de Navarra

- Subdirector del Instituto Empresa y Humanismo
- Investigador principal del Purpose Strength Project
- Doctor en Gestión de Empresas por la Universidad Politécnica de Valencia (UPV)
- Ingeniero industria e ingeniero en organización industrial por la UPV
- Becario Fulbright en Harvard (2020). Visiting scholar en Bentley University (2010, 2014 y 2018)



**Universidad
de Navarra**

El propósito se está convirtiendo en un “hot topic” del management actual

ECONOMÍA

Propósito y rentabilidad: lo que espera BlackRock para este 2019

Estos son los propósitos para este año de Larry Fink, el presidente y CEO de BlackRock, el fondo de inversión más grande del mundo.

REDACCIÓN 17/01/2019



“The World Economic Forum is releasing a new Davos Manifesto, which states that companies should pay their fair share of taxes, show zero tolerance for corruption, uphold human rights throughout their global supply chains, and advocate for a competitive level playing field.”

Klaus Schwab
Founder and Executive Chairman,
World Economic Forum



El propósito se está convirtiendo en un “hot topic” en el management actual



CONTEXTO



RELACIONES



VÍNCULOS

THE PURPOSE STRENGTH PROJECT

INVESTIGACIÓN

Desarrollar y comunicar los fundamentos conceptuales de la idea, y extensiones, para sostener la innovación

CONSULTORÍA

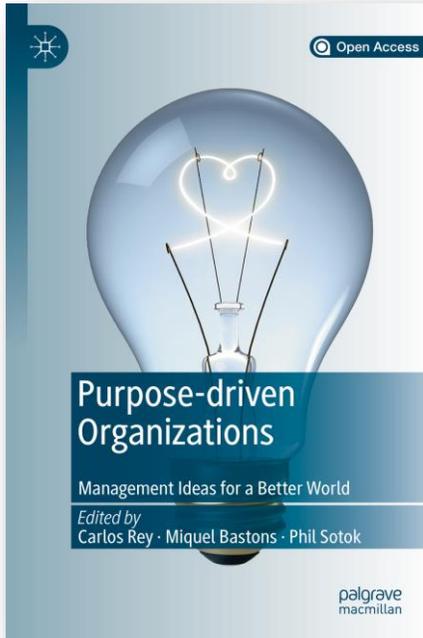
Llevar la nueva idea a la práctica y desarrollar múltiples mecanismos para proteger y expandir su aplicabilidad.

EMPRESAS

Deseo de experimentar a través de la implantación de nuevas ideas que creen un valor sostenible

Fuente: Kaplan, Nolan & Norton (2018): *The creative consulting company*. Harvard Business School

THE PURPOSE STRENGTH PROJECT



sustainability MDPI

Article
Purpose Implementation: Conceptualization and Measurement
 Alvaro Lleó ^{1,*}, Miquel Bastons ², Carlos Rey ² and Fernando Ruiz-Pérez ¹

Journal of Cleaner Production 329 (2021) 129742

Contents lists available at [ScienceDirect](#)
Journal of Cleaner Production
 journal homepage: www.elsevier.com/locate/jclepro

Abstract: Understanding what drives effective sustainable organizations. Most studies on it formulation (knowledge) and practical application implemented in the organization, purpose article, we propose a three-dimensional format based on the knowledge, internalization and purpose, for effective purpose implementation intensively and consistently in a balanced validated scale for measuring the intensity of the more intensively and consistently purpose

Employee sustainable behaviors and their relationship with Corporate Sustainability: A Delphi study
 Fernando Ruiz-Pérez ^a, Alvaro Lleó ^b, Marta Ormazabal ^{a,*}
^a *University of Navarra, Navarra School of Business, Manuel de Lardizabal 13, 30018, San Sebastián, Spain*
^b *University of Navarra, Navarra School of Business, Manuel de Lardizabal 13, 30018, San Sebastián, Spain*

WORKING VALUES: CULTURE

How to Unlock the Power of Purpose

A new framework helps companies derive business value from a clear, consistent corporate purpose that drives collaboration, innovation, and growth.
 BY ALVARO LLEÓ DE NALDA, ALEX MONTANER, AMY C. EDMONDSON, AND PHIL SOTOK

Companies that have defined a values-based core purpose for their existence and pursue strategies aligned with that reason often can gain many advantages: greater focus, more engaged employees, more loyal customers, and better financial performance.
 It's no wonder that developing a purpose statement is now on many business leaders' agendas — especially as employees increasingly question their organization's impact on communities and the planet.
 But if companies do little else with the statement than post it on their website, there's little likelihood that it will confer much benefit.
 Purpose is not a lever that can be pulled; rather, as our re-

today a key issue for companies considering value generation, climate change and sustainability must be achieved in the economic, social, and environmental aspects; the variables that make up these aspects. Despite the importance of employees in our knowledge, no studies have connected the variables with the impact that employees, in this study, combining a literature review with a Panel Delphi with 11 experts: 1) the relevance of the different variables that define Corporate Sustainability; 2) on how have an impact; and 3) what employee behaviors are more susceptible of having low consensus on employees and propose behaviors that could enhance some of the economic, social and environmental sustainability. This result opens up the possibility to measure employee sustainable behaviors and to understand how companies can

- 8 comunicaciones en congresos
- 3 tesis doctorales
- 7 artículos en procesos de publicación
- 4 working papers

EL FENÓMENO DEL PROPÓSITO

¿Qué es el propósito?

- Aspecto clave para dotar de una **razón de ser y un significado con impacto positivo en la sociedad**. Saber por qué y para qué hacemos lo que hacemos y cuál es nuestro lugar en el mundo es vital para que la empresa desempeñe con éxito su rol de actor social (Craig & Snook, 2014)
- La **meta** u objetivo concreto de la empresa que va **más allá de la maximización del beneficio** (Henderson & Van den Steen, 2015)
- Elemento que **integra una necesidad social insatisfecha y que aprovecha los activos de la empresa para crear un cambio positivo** y reforzar la posición competitiva de la compañía (Porter & Kramer, 2016)
- **Elemento fortalecedor de los lazos** que unen a los empleados de una compañía (Marimon et al., 2016)
- El propósito de una gran empresa es su razón de ser y de existir, su **contribución a la sociedad**. El propósito **determina la estrategia y los objetivos de la empresa** (Mayer, 2018)
- El propósito de una organización es un aspecto central de su **identidad** (Hurt et al., 2018)
- El propósito corporativo **se asocia con la misión**, que se define como "el 'por qué' de la empresa, expresado en términos de los procesos y procedimientos operativos de una compañía" (Rey & Bastons, 2018)
- Las empresas con un fuerte propósito corporativo son aquellas en las que los empleados tienen **fuertes creencias sobre el significado y el impacto de su trabajo** (Gartenberg & Serafeim, 2019)
- El propósito corporativo captura **lo que la corporación hace y por qué es significativo y valioso** (Van Knippenberg, 2019)

• ...

EL FENÓMENO DEL PROPÓSITO

¿Qué es el propósito?



**“Organizar la
información de mundo
y hacerla accesible a
todos”.**



“Nutrir familias para
que puedan florecer y
prosperar”

Kellogg's

“Hacer feliz a la
gente”



EL FENÓMENO DEL PROPÓSITO

Evidencias científicas sobre los beneficios del propósito corporativo:

1. Aumento del **engagement, la satisfacción y el compromiso**
 - *“Meaningful work had large correlations ($r = 0.70+$) with work engagement, commitment, and job satisfaction” (Allan et al., 2019)*
2. Capacidad de **atraer, motivar y fidelizar talento**.
 - *“60% of the millennial generation (35% of the labor source) believes that the primary purpose of companies should be to improve society rather than to generate gain” (Deloitte, 2018)*
3. Gestión del **cambio e innovación**
 - *“84% of the executives think that having a shared purpose will be more successful in transformational efforts” (HBR, 2015)*
4. Aumento de la **flexibilidad, agilidad y... resiliencia**
 - *“70% of managers say that having a strong purpose is key to navigating VUCA environments” (EY-Beacon Institute, 2017)*
5. Incremento de los **resultados organizativos**
 - *Companies that have a higher level purpose at their core outperformed the S&P 500 by 400% over a 10-year period (Stengel, 2011)*
6. Generador de **relaciones sólidas con clientes y otros stakeholders**
 - *“Organizations with purpose increase customer loyalty by 52 percent” (EY-Beacon Institute, 2017)*
7. Gestión de la **reputación**
 - *“The weight of intangibles can reach up to 80% of the company's value” Intangible Asset Market Value Study (2017)*
8. Atraer **inversión**
 - Cartas de Larry Fink, CEO de BlackRock

La clave está en la IMPLANTACIÓN: de organizaciones con propósito a organizaciones que viven su propósito

IMPLANTACIÓN DEL PROPÓSITO

Compromiso de la alta dirección
Estrategia centrada en el propósito



- DIMENSIONES
- RELACIONES
- PROCESOS
- CONSECUENCIAS

Compromiso, Unidad y Desempeño

PURPOSE STRENGTH MODEL[®] (Lleó, Rey y Chinchilla, 2019)



Fuente: Lleó, A.; Rey, C. & Chinchilla, N. (2019) Measuring the Purpose Strength en Rey, C. et al. (ed). Purpose-Driven Organizations. Ideas for a better world. Palgrave Macmillan (pp: 119-130)

INVESTIGACIÓN ORIENTADA A LA EMPRESA

INVESTIGACIÓN ORIENTADA A LA EMPRESA

Evaluamos y diagnosticamos el grado de implantación del propósito corporativo

1. Tomamos el pulso de la organización, encuestando a todos los directivos y trabajadores de la organización, garantizando el anonimato y la confidencialidad de cada persona
2. Elaboración y presentación de un diagnóstico de las variables identificadas en el Purpose Strength Model[®], contrastando la información de directivos con la de los trabajadores y comparándola con la de empresas similares.
3. Presentamos los resultados proponiendo un plan de acción para generar una organización con propósito.

INVESTIGACIÓN ORIENTADA A LA EMPRESA

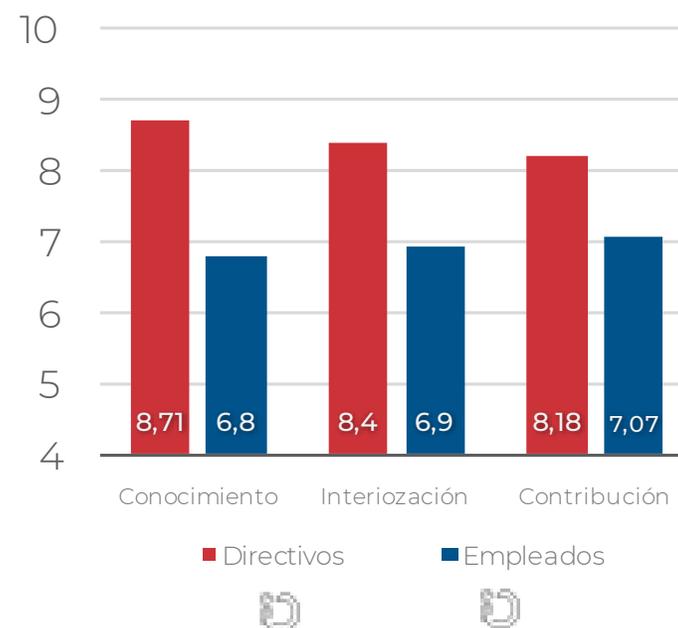


INVESTIGACIÓN ORIENTADA A LA EMPRESA

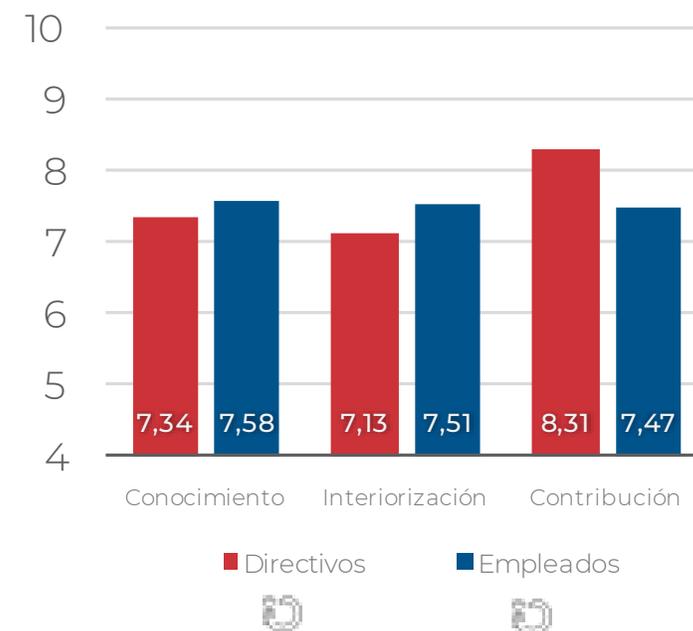


IMPLANTACIÓN DEL PROPÓSITO

EMPRESA



BENCHMARK



INVESTIGACIÓN ORIENTADA A LA EMPRESA



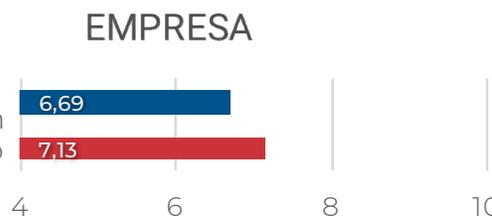
PALANCAS

ESTRATEGIA

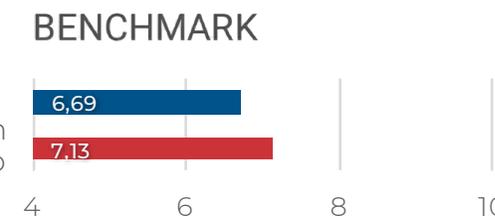
- DIRECTIVOS
- EMPLEADOS



Estrategia centrada en el propósito



Estrategia centrada en el propósito

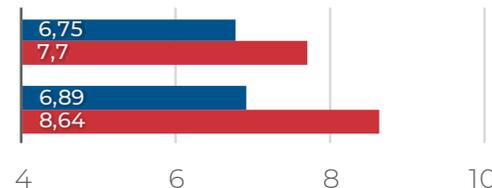


LIDERAZGO

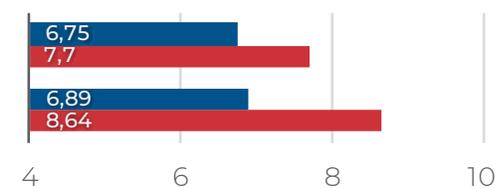
- DIRECTIVOS
- EMPLEADOS



Compañeros



Compañeros



Directivos



Directivos

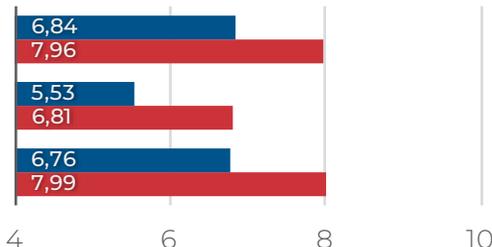


SISTEMAS

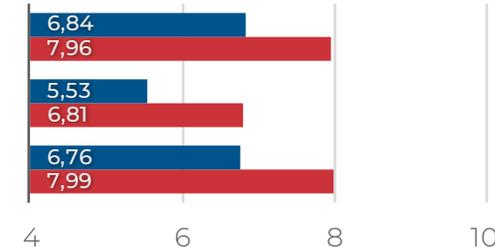
- DIRECTIVOS
- EMPLEADOS



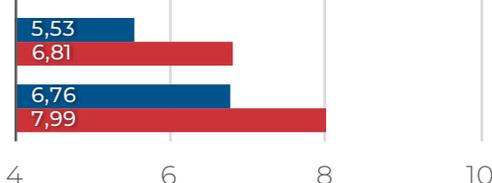
Desempeño



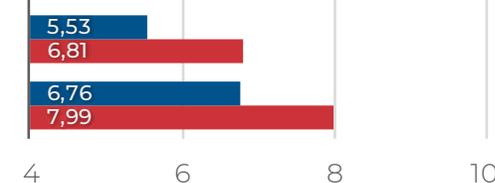
Desempeño



Incentivos



Incentivos



Objetivos



Objetivos

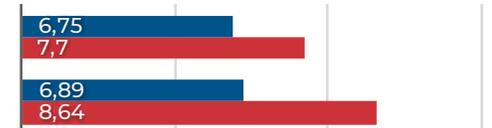


COMUNICACIÓN

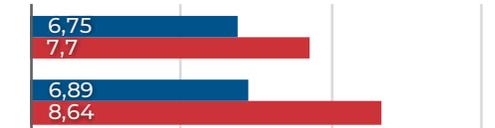
- DIRECTIVOS
- EMPLEADOS



Horizontal



Horizontal



Vertical



Vertical



INVESTIGACIÓN BASADA EN EVIDENCIAS EMPÍRICAS

60

EMPRESAS

15.000

TRABAJADORES

11

PAÍSES

3000

DIRECTIVOS

Descripción de la base de datos generada en el Purpose Strength Project hasta la fecha

Purpose Strength Project®:
evidencias empíricas
sobre la implantación del
propósito corporativo

Álvaro Lleó
Nuria Chinchilla
Fernando Ruiz-Pérez
Carlos Rey
Ángel Alloza

Marzo del 2022

IESE
Business School
University of Navarra

Cátedra Carmina Roca
y Rafael Pich-Aguilera
de Mujer y Liderazgo

INVESTIGACIÓN BASADA EN EVIDENCIAS

10 conclusiones:

1. Las **palancas más desarrolladas**: Liderazgo y comunicación horizontal.
2. Las **palancas que más cuestan desarrollar**: liderazgo distribuido y los sistemas de gestión.
3. El **outcome más relevante**: comportamiento extra-rol.
4. Conseguir que el propósito sea compartido **incrementa enormemente en el compromiso y en la unidad**.
5. La **estrategia**: principal palanca en la implantación del propósito.
6. La **confianza** es clave.
7. Los **valores relacionales y de contribución** son grandes facilitadores del propósito.
8. Cuanto mayor es la empresa, más importante son los **sistemas de gestión** como palanca para implantar el propósito.
9. **Sin propósito no hay compromiso**.
10. Un resultado sorprendente: el impacto de la **consistencia**.

INVESTIGACIÓN BASADA EN EVIDENCIAS

El efecto de la consistencia en la implantación del propósito

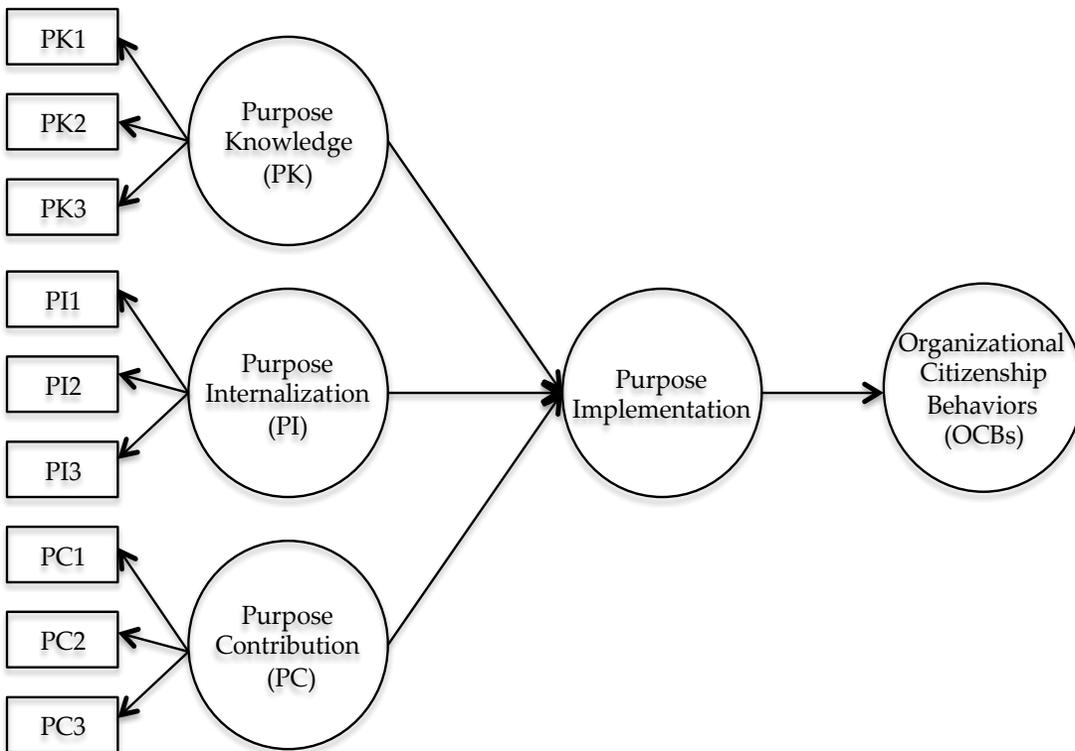


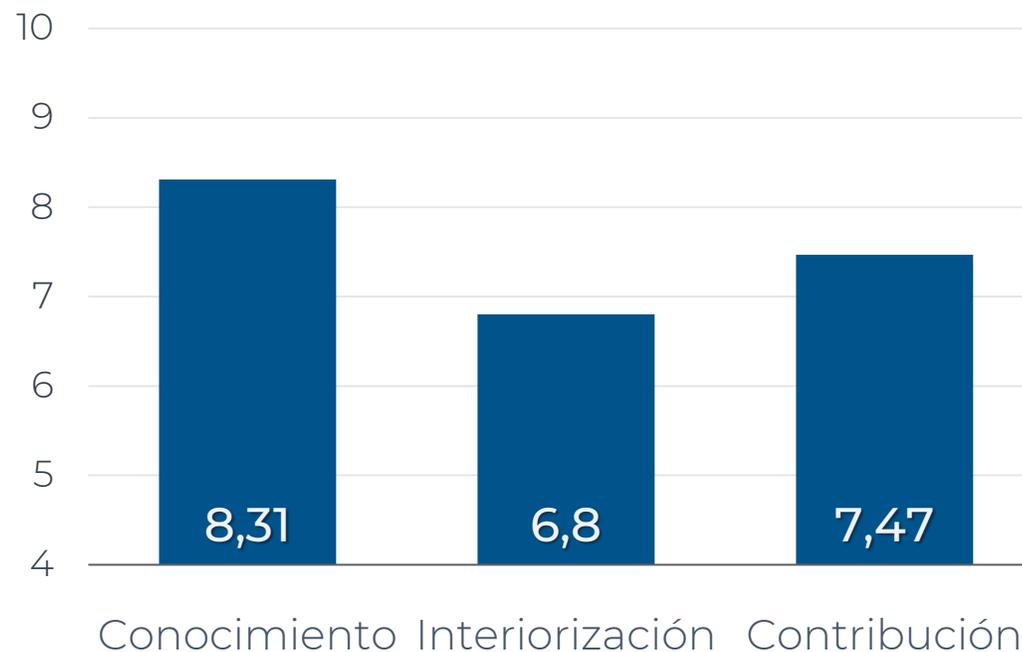
Table 12. Multi-group analyses.

Relationship	Path Coeff.	CIs	Path Coeff. Difference	p-Value Henseler's MGA	Supported
<i>Purpose Implementation highly intense and consistent → Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0.450 ***	(0.368, 0.525)	0.252	0.000	Yes
<i>Purpose Implementation lowly intense and consistent → Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0.198 ***	(0.103, 0.274)			

Note: *** p-value < 0.001.

INVESTIGACIÓN BASADA EN EVIDENCIAS

PURPOSE STRENGTH INDEX®



Implantación del Propósito = $(\text{Intensidad} * \text{Equilibrio}) / 10 = 7,52 * 8,49 / 10 = \mathbf{6,38 \text{ sobre } 10}$

Intensidad = $(8,31 + 6,8 + 7,47) / 3 = 7,52$

Equilibrio = $10 - (|8,31 - 6,8| + |8,31 - 7,47| + |6,8 - 7,47|) / 2 = 8,49$

INTERVENCIÓN



CLAVES PARA UNA IMPLANTACIÓN EFECTIVA

OPE CONSULTORES - CRISTINA MARTÍNEZ

Implantación efectiva

¿Cuál es nuestra propuesta?

Tomamos el pulso.

Radiografía sobre el grado en el que la organización tiene interiorizado el propósito. Contrastando la información de los directivos con la de los trabajadores y comparada con empresas similares

Identificamos

oportunidades de desarrollo en palancas y aceleradores del Modelo



Establecemos **los proyectos prioritarios** para iniciar un proceso de transformación hacia una organización con un propósito compartido.

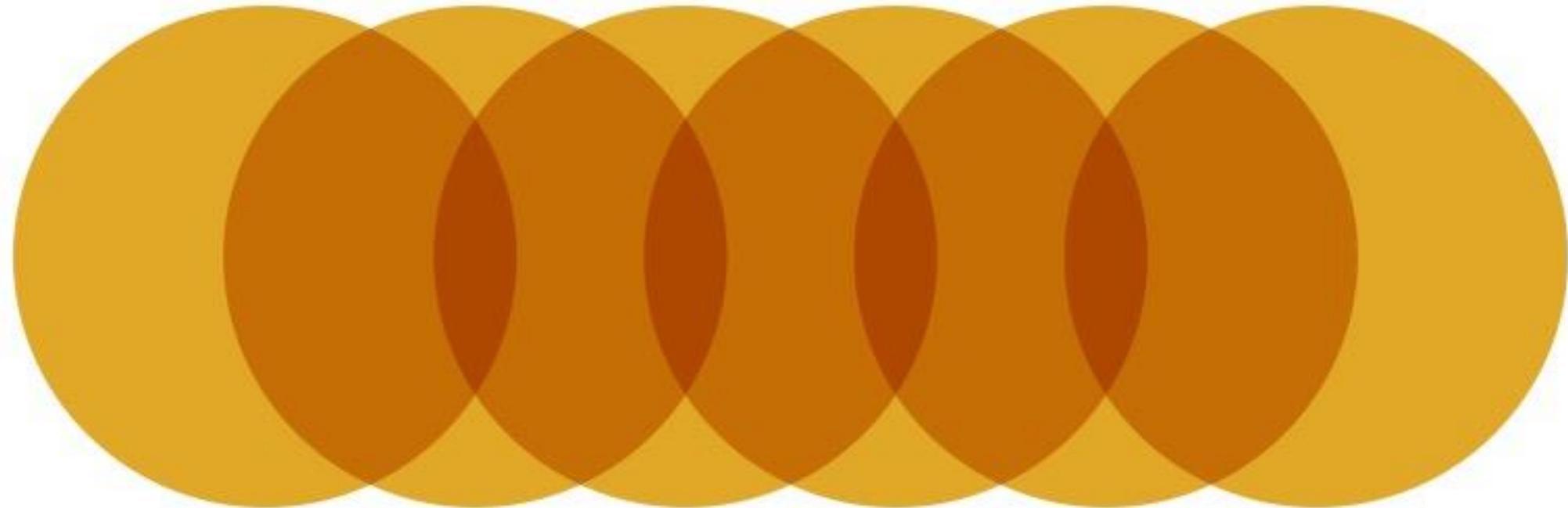
Acompañamos a la empresa **en la implantación** del plan de acción para avanzar hacia una organización centrada en el propósito. Activamos **llegando a todos los niveles de la organización** y desde un **enfoque transversal**

Aprendemos a través **de las distintas experiencias** vividas por el grupo.

Medimos el grado de avance y **su impacto los resultados.**

Compartir conclusiones **y aprendizajes**

Intervención a medida



01

Estrategia enfocada

02

Innovación, motor de crecimiento y sostenibilidad

03

Cliente y valor en el centro

04

Organización ágil y flexible

05

Excelencia operacional

06

Personas vinculadas con el proyecto

Ejemplos tipo proyectos



Fuente: Lleó, A.; Rey, C. & Chinchilla, N. (2019) Measuring the Purpose Strength en Rey, C. et al. (ed), Purpose-Driven Organizations. Ideas for a better world. Palgrave Macmillan (pp: 119-130)



01

● **ESTRATEGIA COMPARTIDA**



02

● **ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EXPLORACIÓN**

● **DESARROLLO DE COMPETENCIAS Y CULTURA EXPLORADORA /INNOVADORA**



03

● **NUEVAS FORMAS DE RELACIÓN CON EL CLIENTE**



04

● **LIDERAZGO CON PROPÓSITO**

● **ORGANIZACIÓN ÁGIL Y FLEXIBLE. CAMALEON**



05

● **MODELO INDUSTRIAL. SISTEMA DE GESTIÓN OPERACIONAL**



06

● **CAMBIÓLOGOS**

● **HERRAMIENTAS DE ORIENTACIÓN Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS**

● **SISTEMAS DE RETRIBUCIÓN Y COMPENSACIÓN**

Algunos datos



+36
años

Enfocando,
conectando
y transformando



+3.900
proyectos

Repartidos en
Industria, Servicios,
Instituciones y
asociaciones
empresariales y Otros
agentes



+2.700
clientes

En **Gipuzkoa, Bizkaia,**
Navarra y Araba



+ de 20%
de tiempo

Dedicado a
capacitación del
equipo e innovación
de soluciones





COLOQUIO

ESKERRIK ASKO!!!