



# LA GESTIÓN TRANSVERSAL

@nacho\_torre

Jefe de Secretaría Técnica del CEO  
Innovación y Experiencia de Cliente

¿Por qué hablamos de  
**TRANSVERSALIDAD?**

# La estrategia es clave



**El 90% de las  
estrategias que  
fracasan lo hacen  
en la implantación**



**La complejidad es la culpable del fracaso en la implantación**



Complejidad  
Corporativa



Complejidad  
Técnica



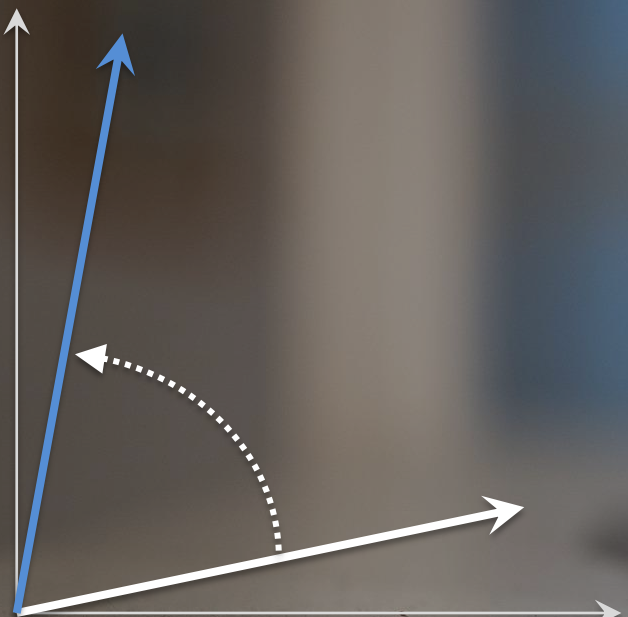
**Complejidad  
Corporativa**



**Complejidad  
Técnica**



Complejidad  
Corporativa

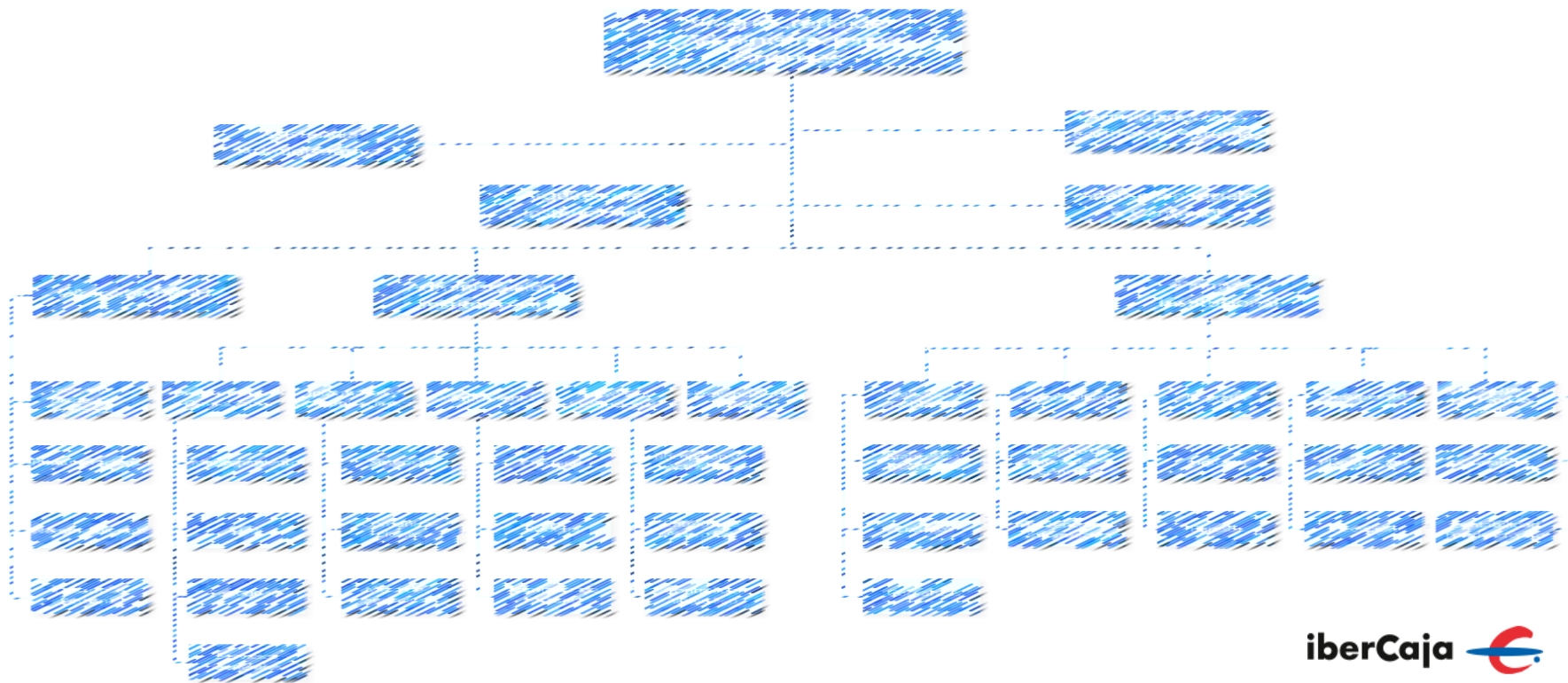


Complejidad  
Técnica

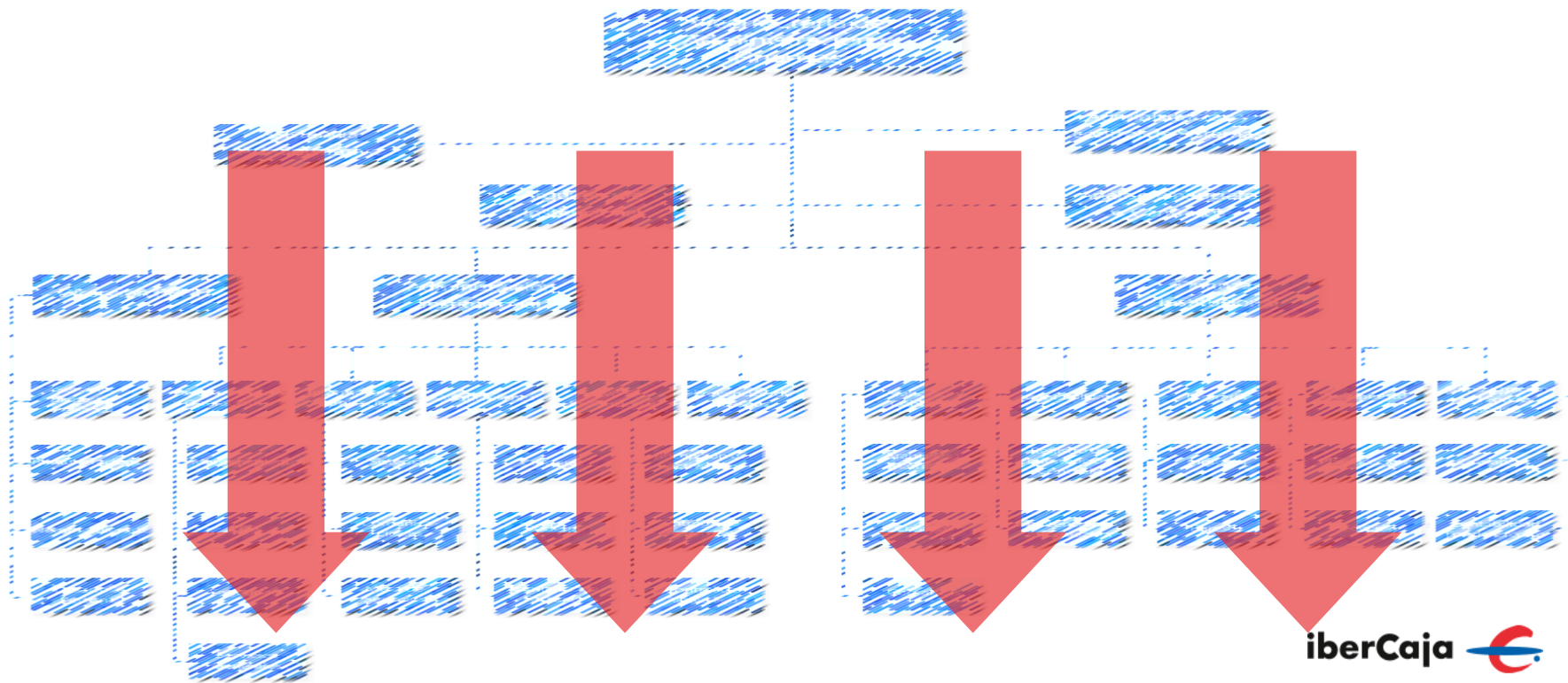




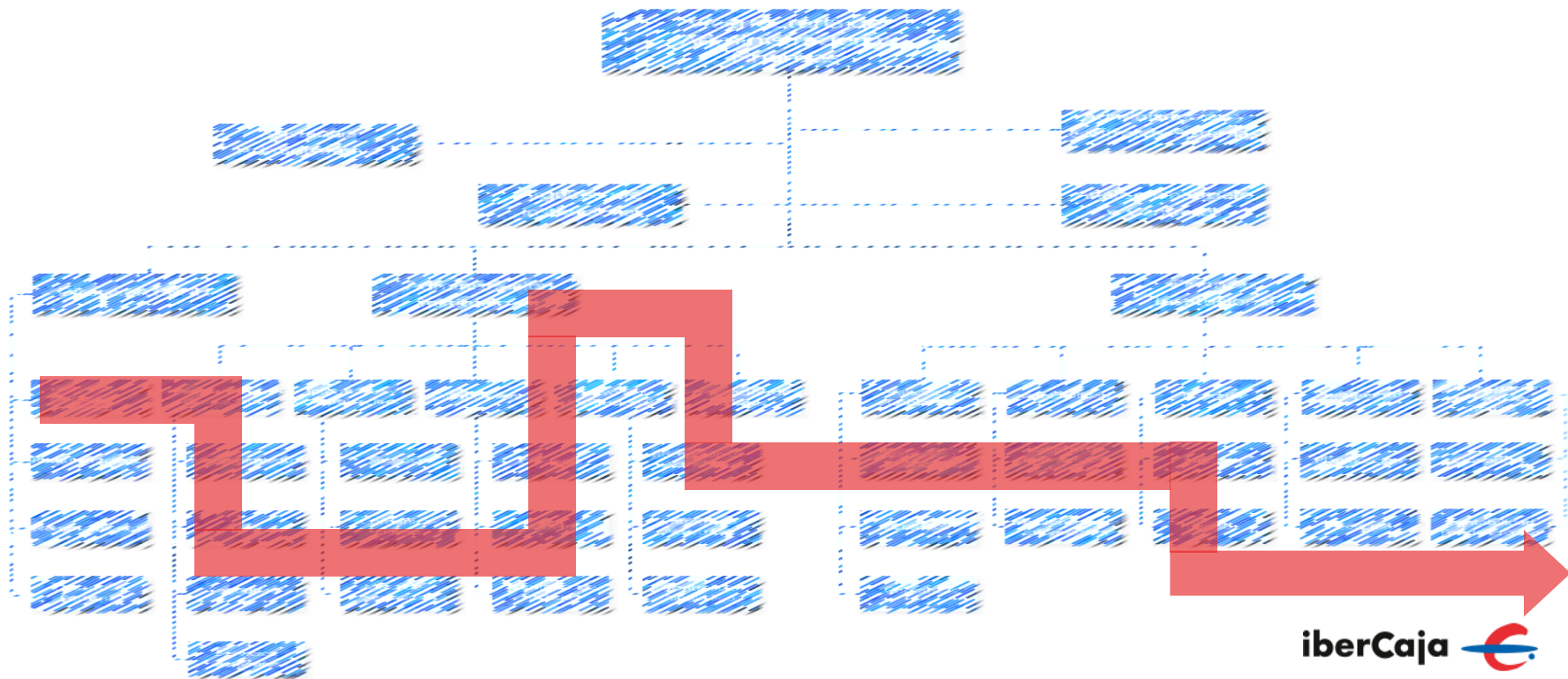
# Complejidad en la **organización del trabajo**



# Complejidad en la **organización del trabajo**



# Complejidad en la **organización del trabajo**



Complejidad en la  
organización del trabajo

# LA MIOPIA EN LA GESTIÓN POR PROCESOS



Complejidad en la  
organización del trabajo

# LA MIOPIA EN LA GESTIÓN POR PROCESOS

**Mecanismos  
descripción y  
control**

Complejidad en la  
organización del trabajo

# LA MIOPIA EN LA GESTIÓN POR PROCESOS

**Mecanismos  
descripción y  
control**

**Gestión de la  
eficacia y  
eficiencia**



Complejidad en la  
organización del trabajo

# LA MIOPIA EN LA GESTIÓN POR PROCESOS

**Mecanismos  
descripción y  
control**

**Gestión de la  
eficacia y  
eficiencia**

**Gestión de la  
satisfacción**

Complejidad en la  
organización del trabajo

# LA MIOPIA EN LA GESTIÓN POR PROCESOS

**Mecanismos  
descripción y  
control**

**Gestión de la  
eficacia y  
eficiencia**

**Gestión de la  
satisfacción**

**Mal necesario  
para una  
certificación**



# Complejidad en la relación entre personas y equipos



¿Cómo resolvemos la  
**COMPLEJIDAD?**



# Primero Identificando los retos

# Primero Identificando los retos



**Alineamiento  
de objetivos**



# Primero Identificando los retos



**Alineamiento  
de objetivos**



**Entorno más  
colaborador y  
participativo**

# Primero Identificando los retos



**Alineamiento  
de objetivos**



**Entorno más  
colaborador y  
participativo**



**Ser más eficientes  
en el lanzamiento  
de nuevas ideas**

# Primero Identificando los retos



**Alineamiento  
de objetivos**



**Entorno más  
colaborador y  
participativo**



**Ser más eficientes  
en el lanzamiento  
de nuevas ideas**



**Mayor orientación  
al cliente**

# Primero Identificando los retos



**Alineamiento  
de objetivos**



**Entorno más  
colaborador y  
participativo**



**Ser más eficientes  
en el lanzamiento  
de nuevas ideas**



**Mayor orientación  
al cliente**



**Tener menos reuniones,  
más productivas y  
eficientes**



# Primero Identificando los retos



**Alineamiento  
de objetivos**



**Entorno más  
colaborador y  
participativo**



**Ser más eficientes  
en el lanzamiento  
de nuevas ideas**



**Mayor orientación  
al cliente**



**Tener menos reuniones,  
más productivas y  
eficientes**



**Aprender más de  
éxitos y fracasos**

# Primero Identificando los retos



**Alineamiento  
de objetivos**



**Entorno más  
colaborador y  
participativo**



**Ser más eficientes  
en el lanzamiento  
de nuevas ideas**



**Mayor orientación  
al cliente**



**Tener menos reuniones,  
más productivas y  
eficientes**



**Aprender más de  
éxitos y fracasos**



**Tomar decisiones  
de una forma ágil**

# Segundo

## Buscando soluciones





# Segundo

## Buscando soluciones

	DESIGN THINKING	LEAN STARTUP	KANBAN	SCRUM	RETROS	INCEPTION	REUNIÓN ÁGIL	DECISIÓN ÁGIL	VIGILANCIA ENTORNO
ALINEACIÓN OBJETIVOS		✓	✓			✓			
ENTORNO COLABORADOR	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
EFICIENCIA LANZAMIENTO			✓	✓					✓
ORIENTACIÓN A CLIENTE	✓	✓	✓	✓		✓			✓
APRENDER ÉXITOS Y FRACASOS					✓				
DECISIONES ÁGILES		✓	✓	✓				✓	
REUNIONES EFICIENTES		✓	✓	✓			✓		



# DESIGN THINKING

		LEAN STARTUP	KANBAN	SCRUM	RETROS	INCEPTION	REUNIÓN ÁGIL	DECISIÓN ÁGIL	VIGILANCIA ENTORNO
ALINEACIÓN OBJETIVOS		✓	✓			✓			
ENTORNO COLABORADOR	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
EFICIENCIA LANZAMIENTO			✓	✓					✓
ORIENTACIÓN A CLIENTE	✓	✓	✓	✓		✓			✓
APRENDER ÉXITOS Y FRACASOS					✓				
DECISIONES ÁGILES		✓	✓	✓				✓	
REUNIONES EFICIENTES		✓	✓	✓			✓		

# LEAN STARTUP

	DESIGN THINKING	SCRUM	KANBAN	RETROS	INCEPTION	REUNIÓN ÁGIL	DECISIÓN ÁGIL	VIGILANCIA ENTORNO
ALINEACIÓN OBJETIVOS		✓	✓		✓			
ENTORNO COLABORADOR	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
EFICIENCIA LANZAMIENTO			✓	✓				✓
ORIENTACIÓN A CLIENTE	✓	✓	✓	✓		✓		✓
APRENDER ÉXITOS Y FRACASOS				✓				
DECISIONES ÁGILES		✓	✓	✓			✓	
REUNIONES EFICIENTES		✓	✓	✓		✓		

# KANBAN

	DESIGN THINKING	LEAN STARTUP	SCRUM	RETROS	INCEPTION	REUNIÓN ÁGIL	DECISIÓN ÁGIL	VIGILANCIA ENTORNO
ALINEACIÓN OBJETIVOS		✓	✓		✓			
ENTORNO COLABORADOR	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
EFICIENCIA LANZAMIENTO			✓	✓				✓
ORIENTACIÓN A CLIENTE	✓	✓	✓	✓		✓		✓
APRENDER ÉXITOS Y FRACASOS					✓			
DECISIONES ÁGILES		✓	✓	✓			✓	
REUNIONES EFICIENTES		✓	✓	✓		✓		



# SCRUM

	DESIGN THINKING	LEAN STARTUP	KANBAN		RETROS	INCEPTION	REUNIÓN ÁGIL	DECISIÓN ÁGIL	VIGILANCIA ENTORNO
ALINEACIÓN OBJETIVOS		✓	✓			✓			
ENTORNO COLABORADOR	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
EFICIENCIA LANZAMIENTO			✓	✓					✓
ORIENTACIÓN A CLIENTE	✓	✓	✓	✓		✓			✓
APRENDER ÉXITOS Y FRACASOS					✓				
DECISIONES ÁGILES		✓	✓	✓				✓	
REUNIONES EFICIENTES		✓	✓	✓			✓		



# RETROS

	DESIGN THINKING	LEAN STARTUP	KANBAN	SCRUM		INCEPTION	REUNIÓN ÁGIL	DECISIÓN ÁGIL	VIGILANCIA ENTORNO
ALINEACIÓN OBJETIVOS		✓	✓			✓			
ENTORNO COLABORADOR	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
EFICIENCIA LANZAMIENTO			✓	✓					✓
ORIENTACIÓN A CLIENTE	✓	✓	✓	✓		✓			✓
APRENDER ÉXITOS Y FRACASOS					✓				
DECISIONES ÁGILES		✓	✓	✓				✓	
REUNIONES EFICIENTES		✓	✓	✓			✓		

# INCEPTION

	DESIGN THINKING	LEAN STARTUP	KANBAN	SCRUM	RETROS		REUNIÓN ÁGIL	DECISIÓN ÁGIL	VIGILANCIA ENTORNO
ALINEACIÓN OBJETIVOS		✓	✓			✓			
ENTORNO COLABORADOR	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
EFICIENCIA LANZAMIENTO			✓	✓					✓
ORIENTACIÓN A CLIENTE	✓	✓	✓	✓		✓			✓
APRENDER ÉXITOS Y FRACASOS					✓				
DECISIONES ÁGILES		✓	✓	✓				✓	
REUNIONES EFICIENTES		✓	✓	✓			✓		

# REUNIÓN ÁGIL

	DESIGN THINKING	LEAN STARTUP	KANBAN	SCRUM	RETROS	INCEPTION		DECISIÓN ÁGIL	VIGILANCIA ENTORNO
ALINEACIÓN OBJETIVOS		✓	✓			✓			
ENTORNO COLABORADOR	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
EFICIENCIA LANZAMIENTO			✓	✓					✓
ORIENTACIÓN A CLIENTE	✓	✓	✓	✓		✓			✓
APRENDER ÉXITOS Y FRACASOS					✓				
DECISIONES ÁGILES		✓	✓	✓				✓	
REUNIONES EFICIENTES		✓	✓	✓			✓		



# DECISIÓN ÁGIL

	DESIGN THINKING	LEAN STARTUP	KANBAN	SCRUM	RETROS	INCEPTION	REUNIÓN ÁGIL	VIGILANCIA ENTORNO
ALINEACIÓN OBJETIVOS		✓	✓			✓		
ENTORNO COLABORADOR	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
EFICIENCIA LANZAMIENTO			✓	✓				✓
ORIENTACIÓN A CLIENTE	✓	✓	✓	✓		✓		✓
APRENDER ÉXITOS Y FRACASOS					✓			
DECISIONES ÁGILES		✓	✓	✓			✓	
REUNIONES EFICIENTES		✓	✓	✓			✓	



# VIGILANCIA ENTORNO

	DESIGN THINKING	LEAN STARTUP	KANBAN	SCRUM	RETROS	INCEPTION	REUNIÓN ÁGIL	DECISIÓN ÁGIL	VIGILANCIA ENTORNO
ALINEACIÓN OBJETIVOS		✓	✓			✓			
ENTORNO COLABORADOR	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
EFICIENCIA LANZAMIENTO			✓	✓					✓
ORIENTACIÓN A CLIENTE	✓	✓	✓	✓		✓			✓
APRENDER ÉXITOS Y FRACASOS					✓				
DECISIONES ÁGILES		✓	✓	✓				✓	
REUNIONES EFICIENTES		✓	✓	✓			✓		

¿Quién se encarga de  
**FACILITAR** todo esto?

# FACILITADOR

## Nuevo rol

Hace que los **procesos sean más sencillos** y/o convenientes para sus participantes

Conocimiento y habilidad para **liderar grupos** hacia:

- » Autoaprendizaje
- » Toma de decisiones participativa
- » Alcanzar consenso y lograr su propósito

Se centra en el **proceso, nunca en el contenido**

Se puede **aprender a ser facilitador**

A historical black and white photograph showing a group of men in formal suits. In the foreground, a man with a beard is leaning over a desk, looking at a document. Behind him, several other men are standing and looking on. The scene appears to be from a formal meeting or a historical event.

# Ibercaja

140 años de historia



# Ibercaja

140 años de historia

## CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN

Reinventarnos una vez más mediante:

PROCESOS



HERRAMIENTAS



FOCO EN LAS PERSONAS





**GRACIAS**