

Ponencia:

# DESARROLLA EL TALENTO, PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD



"Proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER, dentro del  
Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020"

INFO@EQUIPOHUMANO.COM | 963468580



ATRAER,  
RETENER Y VALORAR  
EL TALENTO

WWW.EQUIPOHUMANO.COM

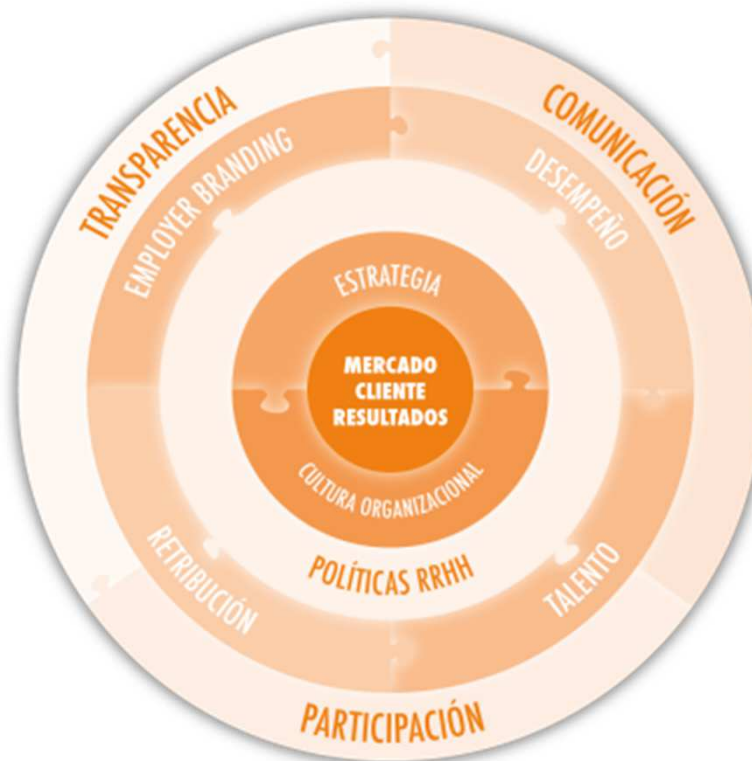
**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

¿QUÉ TIENE QUE  
VER UN METRO  
CON LA  
EVALUACIÓN DEL  
TALENTO?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



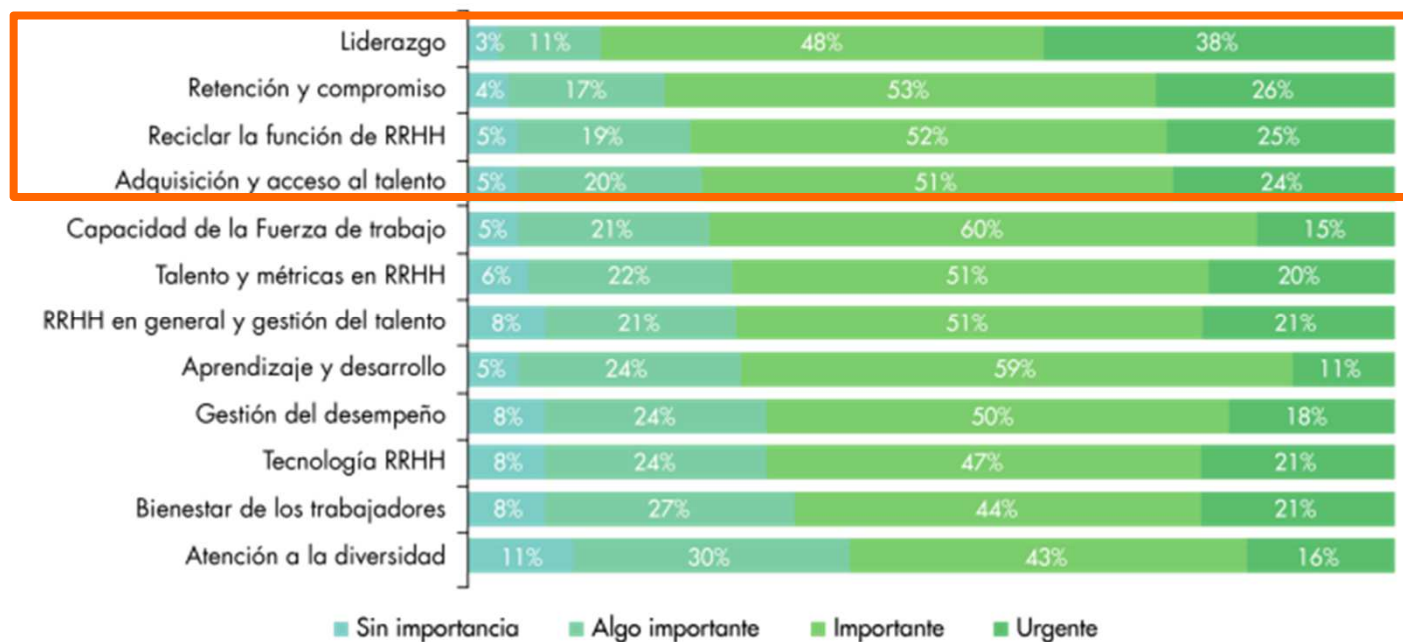
## Paradigma Actual



**¿CUÁLES  
PENSÁIS QUE  
SON LOS TEMAS  
QUE MÁS  
PREOCUPAN A  
LAS EMPRESAS  
EN MATERIA DE  
RECURSOS  
HUMANOS?**



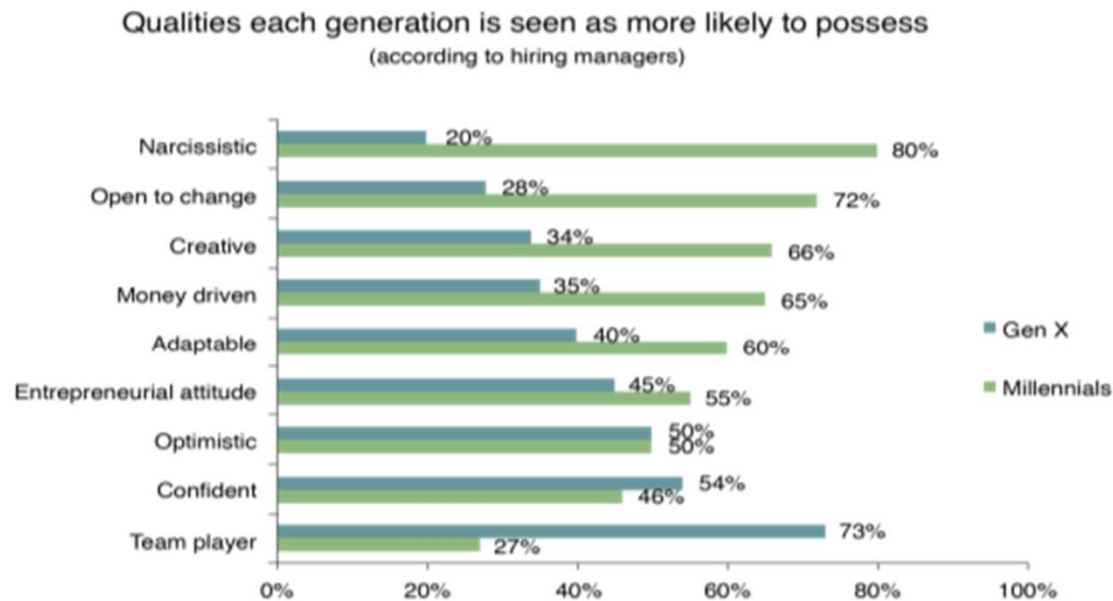
## ¿Qué preocupa a las organizaciones?



Fuente: Libro del Empresarurio al Intraemprendedor. Nuevas tendencias en RRHH. 2015

## ¿Y por qué la gestión del Talento?

How do hiring managers see millennials vs the prior generation?  
More adaptable and creative



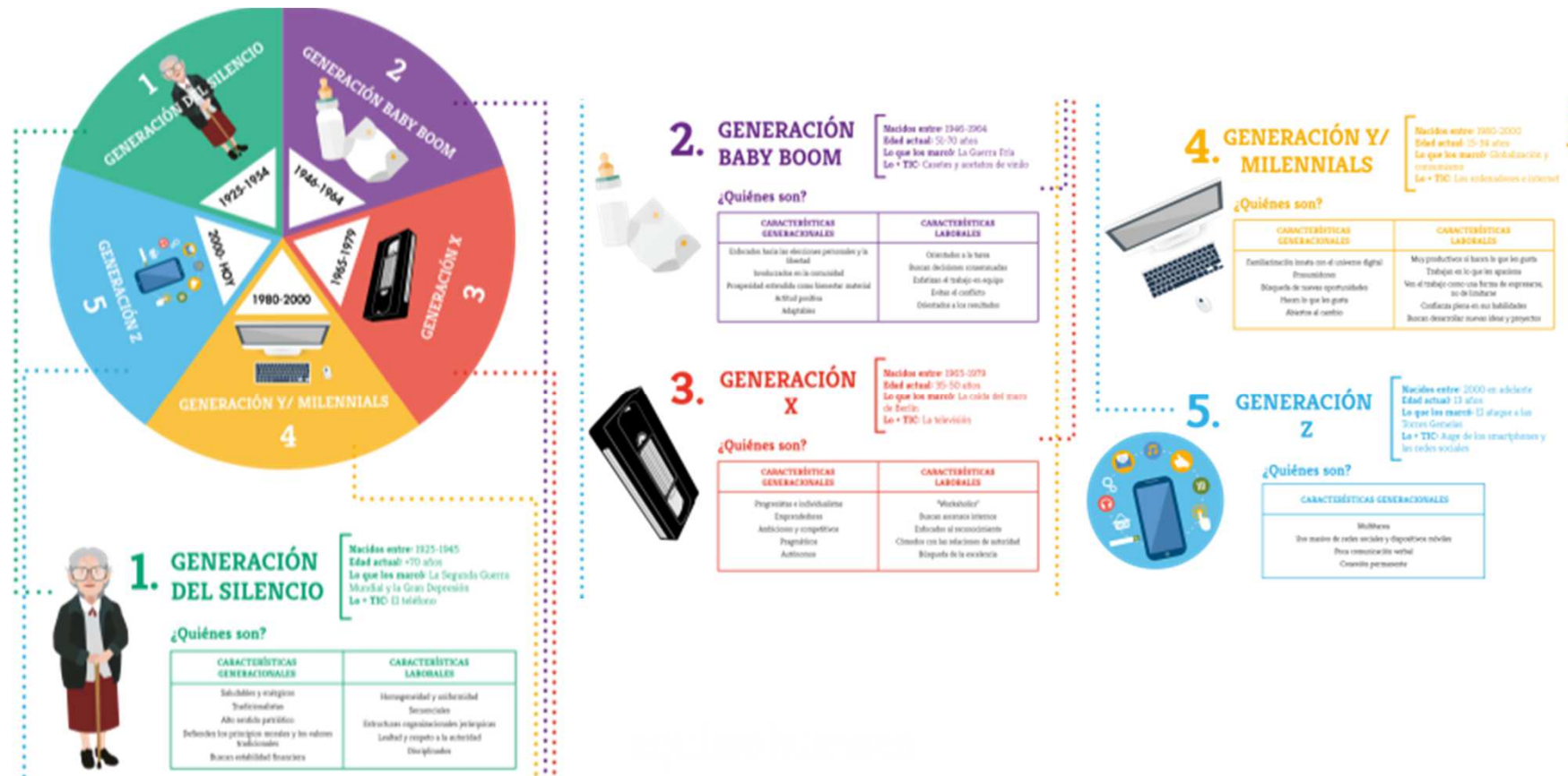
Hiring Managers Survey - Q: Please look at this list of personality attributes. Do you think Millennials (21-32) or the previous generation (aged 33-55) are more likely to possess each. n=200

# ¿DE QUÉ GENERACIÓN ERES?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



## ¿De qué generación eres?



## ¿De qué generación eres?



### 3. GENERACIÓN X

**Nacidos entre:** 1965-1979  
**Edad actual:** 35-50 años  
**Lo que los marcó:** La caída del muro de Berlín  
**Lo + TIC:** La televisión

#### ¿Quiénes son?

| CARACTERÍSTICAS GENERACIONALES                                                                           | CARACTERÍSTICAS LABORALES                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Progresistas e individualistas<br>Emprendedores<br>Ambiciosos y competitivos<br>Pragmáticos<br>Autónomos | "Workaholics"<br>Buscan ascensos internos<br>Enfocados al reconocimiento<br>Cómodos con las relaciones de autoridad<br>Búsqueda de la excelencia |

¿De qué generación eres?

## 4. GENERACIÓN Y/ MILLENNIALS

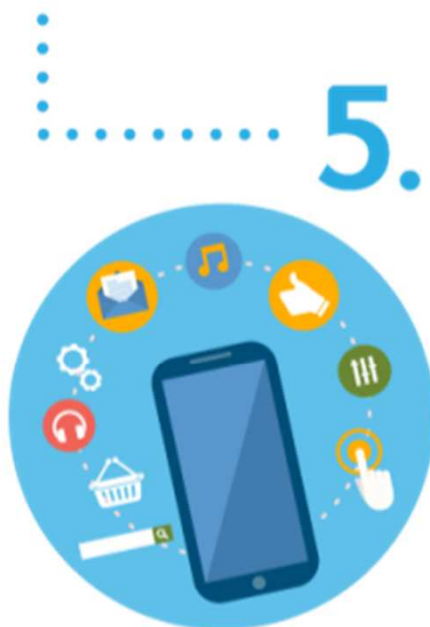
Nacidos entre: 1980-2000  
Edad actual: 15-34 años  
Lo que los marcó: Globalización y consumismo  
Lo + TIC: Los ordenadores e internet

¿Quiénes son?



| CARACTERÍSTICAS GENERACIONALES                                                                                                                     | CARACTERÍSTICAS LABORALES                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Familiarización innata con el universo digital<br>Prosumidores<br>Búsqueda de nuevas oportunidades<br>Hacen lo que les gusta<br>Abiertos al cambio | Muy productivos si hacen lo que les gusta<br>Trabajan en lo que les apasiona<br>Ven el trabajo como una forma de expresarse, no de limitarse<br>Confianza plena en sus habilidades<br>Buscan desarrollar nuevas ideas y proyectos |

## ¿De qué generación eres?



# 5. GENERACIÓN Z

Nacidos entre: 2000 en adelante  
Edad actual: 13 años  
Lo que los marcó: El ataque a las Torres Gemelas  
Lo + TIC: Auge de los smartphones y las redes sociales

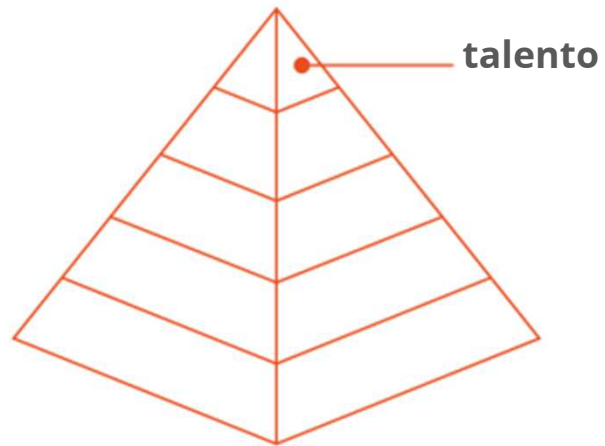
### ¿Quiénes son?

#### CARACTERÍSTICAS GENERACIONALES

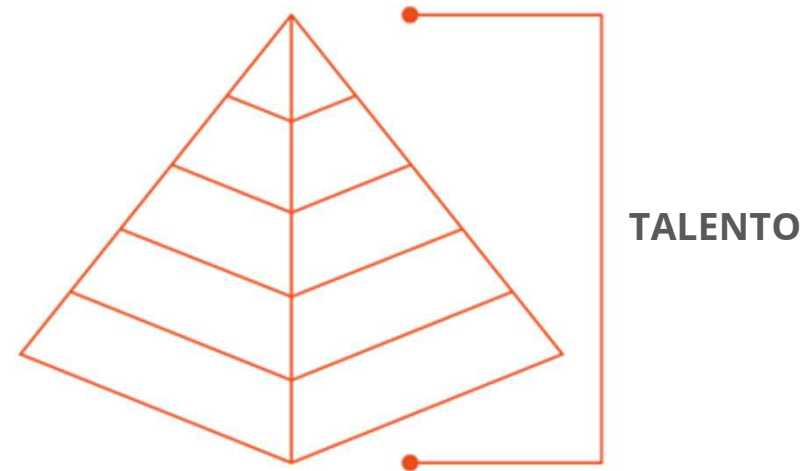
Multitarea  
Uso masivo de redes sociales y dispositivos móviles  
Poca comunicación verbal  
Conexión permanente

¿Quiénes son?

## ¿Cómo se concebía el Talento?

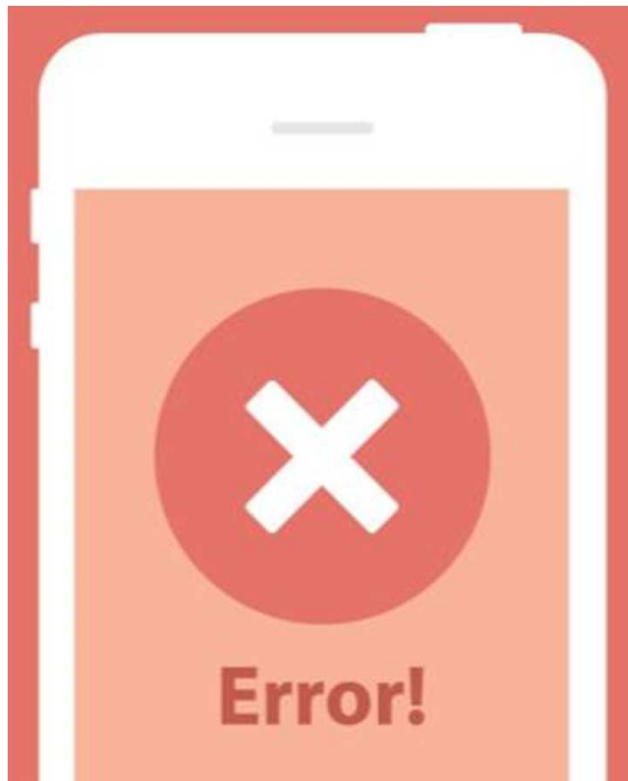


Hasta Aproximadamente  
Ppos siglo XXI



**Actualidad**

## 5 ideas erróneas sobre el Talento



1. El Talento está ligado con los **altos cargos**.
2. La Gestión del Talento pertenece al **RRHH**
3. La **tecnología** no puede ayudar a Gestionar el Talento.
4. El Talento es **igual en cualquier organización**
5. El Talento es cosa de **multinacionales**

# ¿QUÉ ES EL TALENTO PARA TI?



## ¿Qué es el Talento?



## ¿Qué es para nosotros el Talento?



### EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO:

- Competencias corporativas
- Competencias del puesto
- Objetivos

### POTENCIAL:

- Capacidad de aprendizaje
- Creatividad
- Motivación hacia el crecimiento
- Compromiso

## ¿Qué es el Talento?

Pilar Jericó (2001) habla del **talento** como la característica de aquellas personas cuyas **capacidades se encuentran comprometidas** a hacer cosas que **mejoren los resultados de la organización**.

Y, define al profesional con talento, como:

**“un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y Organización”**

## ¿Qué es el Talento?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



## ¿Qué es el Talento?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

José Antonio  
Marina  
**Objetivo:**  
**Generar talento**  
Cómo poner en  
acción la inteligencia

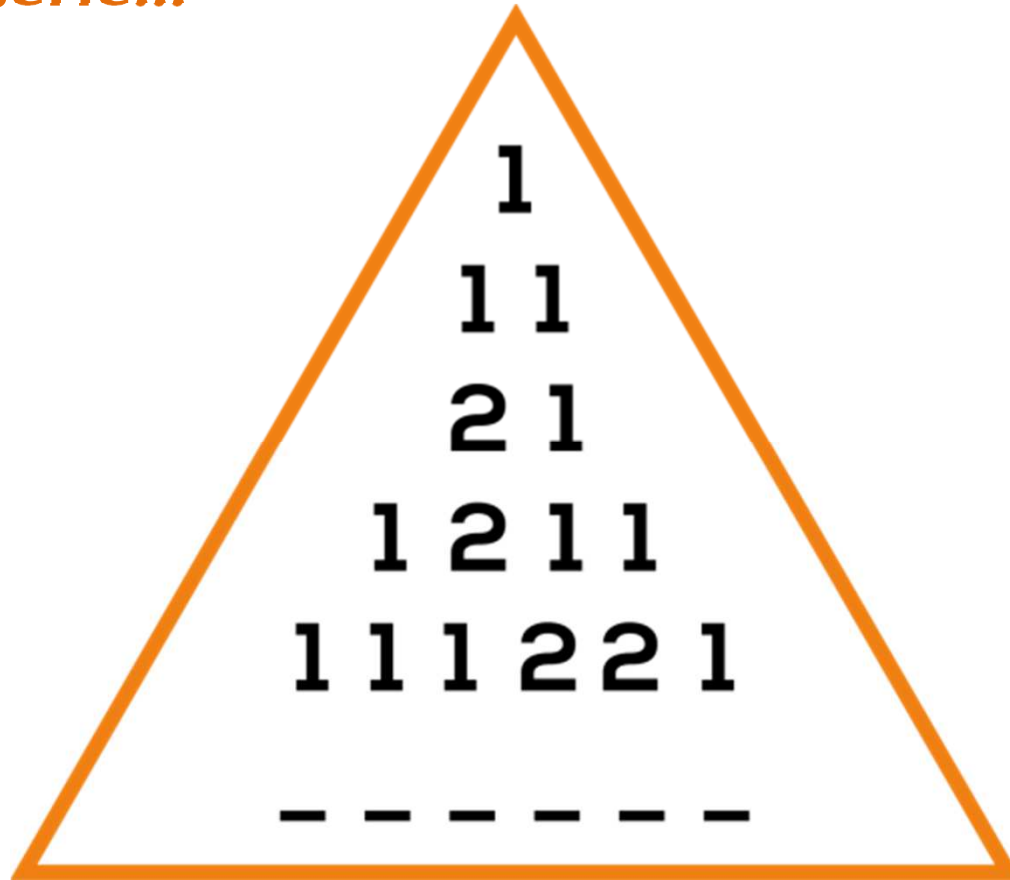


## Eje estratégico en la organización



**Sigue la serie...**

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



**equipo humano**

## ATRAER EL TALENTO



Trabajar la marca  
como empleador



Convertir a los trabajadores en  
embajadores de la empresa



Definir claramente el  
tipo de talento que  
estoy buscando



Buscar activamente a mis  
nuevos talentos en ferias,  
foros, universidades...



Mantener una base de  
candidatos actualizada

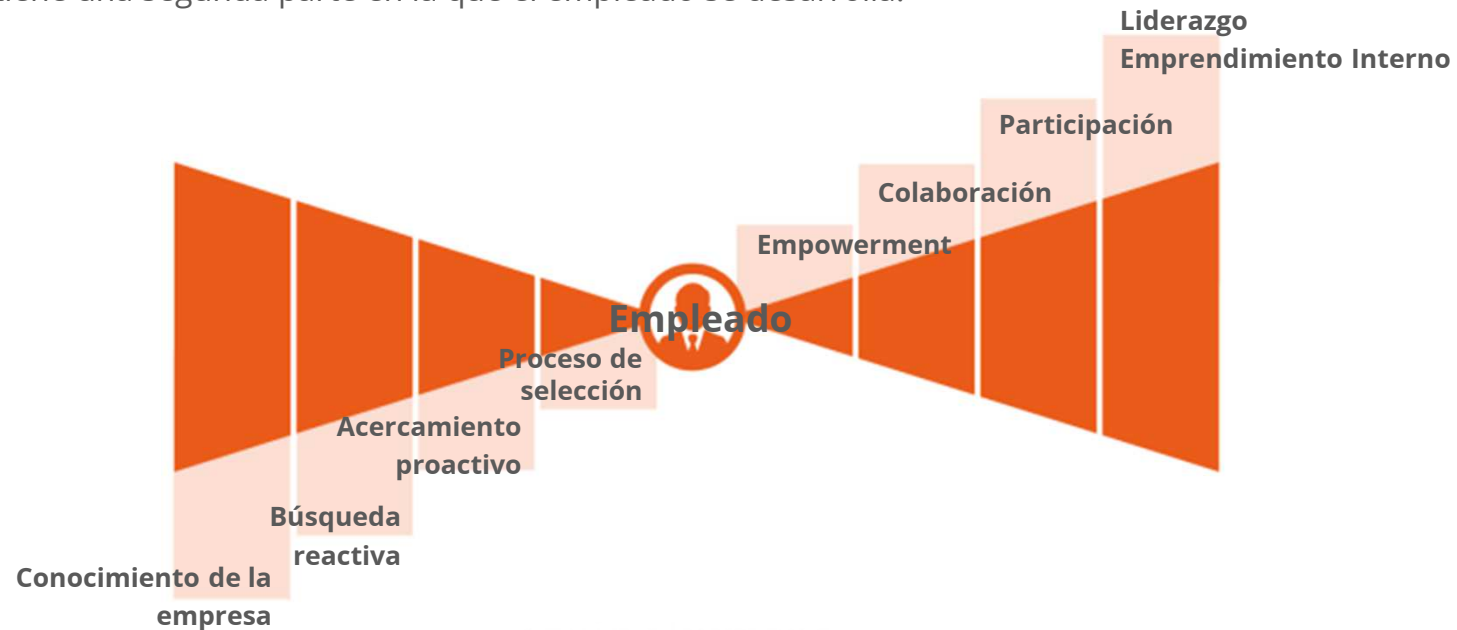


## ¿En qué consiste el Employer Branding?



## ¿Employee Funnel?

El “embudo de conversión” de la atracción del talento comienza con la proyección de la **marca empleadora**: desde que el empleado no nos conoce hasta que es parte de nuestra empresa, y tiene una segunda parte en la que el empleado se desarrolla.



## Tips para Employer Branding eficaz

- **Empleados actuales:** desarrollo de manual de RRHH que contemple la definición de valores y el modo de implementación de los mismos, manual de acogida, sistema de reconocimientos, recompensas, planes de carrera, análisis y mejora del sistema de comunicación interno...
- **Antiguos empleados:** establecimiento de programas de desvinculación, mantenimiento de canales de comunicación (asociaciones, reuniones...), programas de becas y subvenciones...
- **Empleados potenciales:** gestión óptima de los procesos de selección, presencia en ferias, foros y portales de empleo, compromiso con acciones sociales, etc.
- **Sociedad en general:** gestión de la reputación corporativa.

## Hacia un nuevo Employer Branding

- Las empresas más atractivas para trabajar son aquellas que tienen a los empleados más motivados, comprometidos, productivos y a los mejores **embajadores internos**.

### COMPROMISO Vs SATISFACCION

- Para conseguirlo hemos de ser una **marca atractiva para trabajar**, lo que exige ahora **nuevas fórmulas y estrategias. TRES CLAVES**

TRANSPARENCIA

INNOVACIÓN

CONEXIÓN

## **Employer branding: reclutamiento y selección**

### **Las 9 tendencias en reclutamiento y selección**

**1**

Redes de Talento Corporativas

**4**

Nuevas técnicas de selección de personal

**7**

Crear una adecuada "experiencia del candidato"

**2**

Recursos 2.0

**5**

Crear nuestra propia marca para el talento

**8**

Contar con firmas especializadas en perfiles clave

**3**

Reclutadores internos especializados

**6**

Modernizar los sistemas de registro en la web

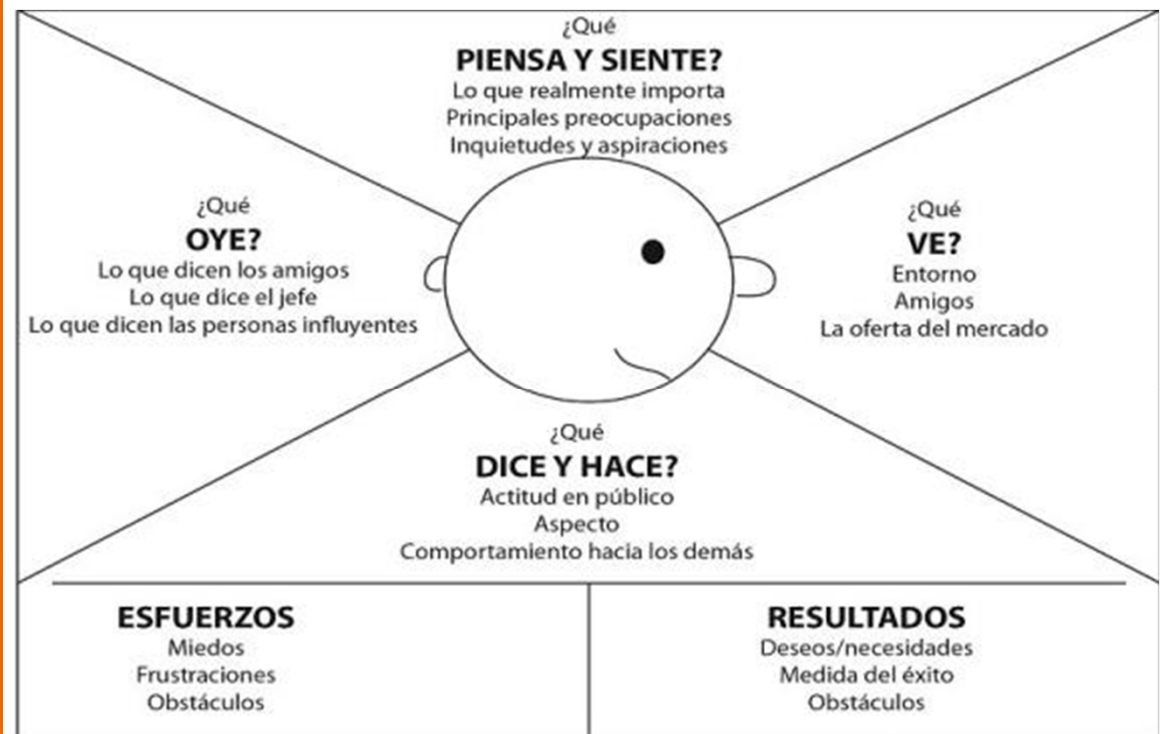
**9**

Medir la eficiencia de los procesos de selección

## **REFLEXIÓN IMPORTANTE:**

**¿Cuál es nuestra Propuesta de Valor para el emplead@?**

# MAPAS DE EMPATÍA



# MAPA DE EMPATÍA

**Empathy Map**

Nombre del Usuario / Cliente:

Diseñado para:

Ej: dd@uuuuuu

Por:

¿Qué es lo que realmente le importa y no dice públicamente?  
¿Qué emociones le mueven?

¿Qué es lo que mantiene despierto por las noches? ¿Cuáles son sus sueños y aspiraciones?

¿Cómo luce? ¿Quiénes son sus amigos?

¿Quiénes lo rodean? ¿A qué tipo de ofertas está expuesto?

¿Qué le podría decir a los demás?

¿Cuál es su actitud en público?

¿Qué tipo de canales lo convencen?

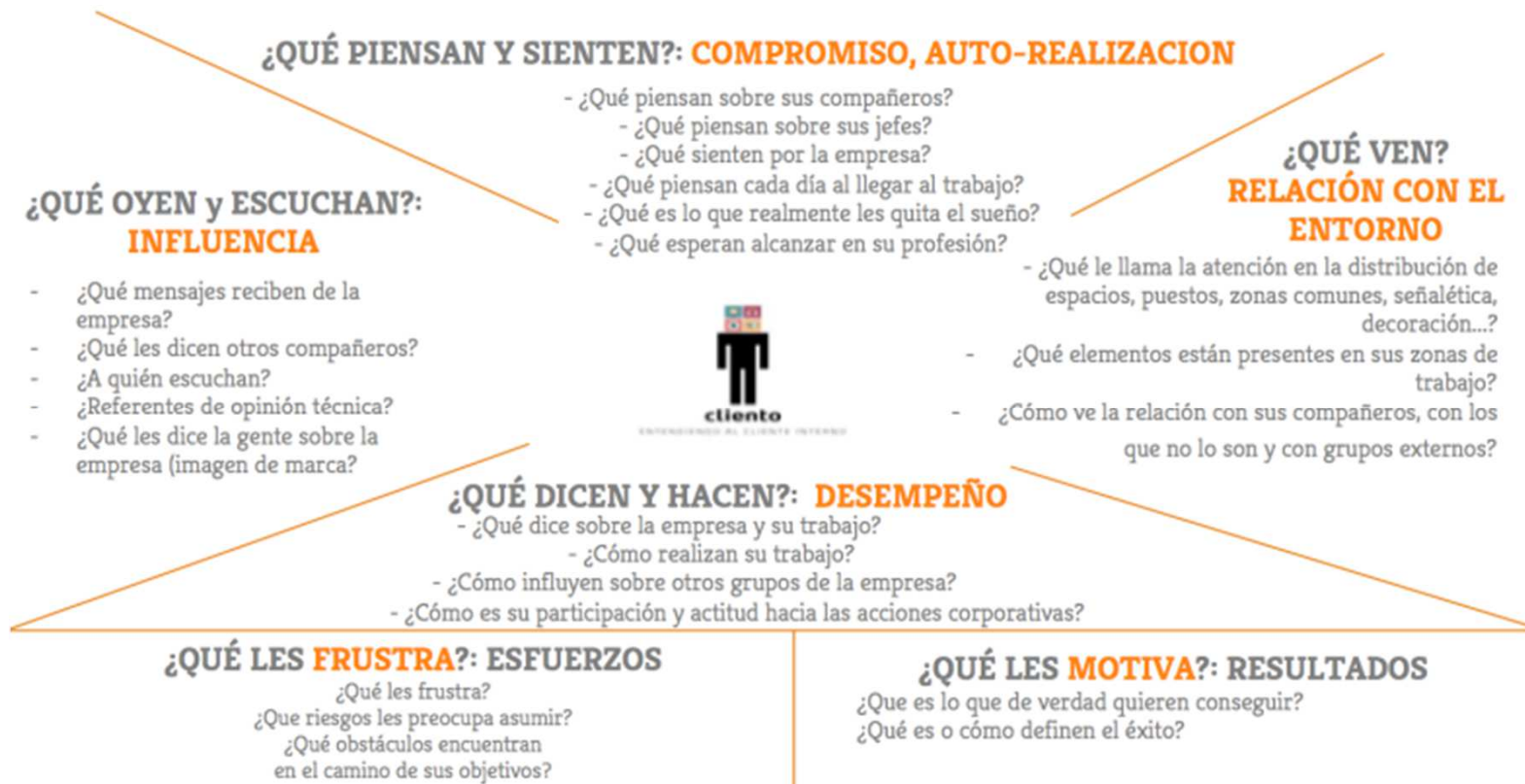
¿Qué dice su pareja o sus amigos? ¿Quién lo influencia realmente?

¿Qué es lo que él o ella? **PIENSA Y SIENTE**  
¿Qué es lo que él o ella? **OYE**  
¿Qué es lo que él o ella? **VE**  
¿Qué es lo que él o ella? **DICE Y HACE**

¿Qué es lo que él o ella te? **DUELE**  
¿Cuáles son sus principales frustraciones? ¿Cuáles son los principales obstáculos para alcanzar lo que desea?

¿Qué es lo que él o ella? **ASPIRA**  
¿Qué es lo que realmente desea lograr? ¿Cómo mide el éxito? ¿Qué estrategias utilizaría para alcanzarlo?

# MAPA DE EMPATÍA



# MAPA DE EMPATÍA

equipo humano

Soluciones innovadoras en recursos humanos



## ¿Quién es Lluís?

- ▶ Jóvenes mayores de 16 años hasta menores de 25 años. Menores de 30 años con grado de discapacidad igual o superior a 33%.
- ▶ Nivel formativo medio. Con estudios finalizados.
- ▶ Experiencia laboral de más de 12 meses. Con/sin profesión definida.
- ▶ Disponibilidad de recursos propios.
- ▶ Mercado laboral accesible, por vías tradicionales.
- ▶ Actitud frente a la búsqueda de empleo activa.
- ▶ Nivel en competencias TIC nulo.

### ¿Cuál es su cualificación previa?

Formación adecuada al mercado de trabajo de su entorno. Alta probabilidad de acceso a cualificación alternativa/especializada. Domina los canales tradicionales de acceso al empleo.

### ¿Qué experiencia tiene?

Más de 12 meses de experiencia con posible especialización. Profesión definida pero sin proyecto de desarrollo profesional. Posible proceso de redefinición de objetivos profesionales.

### ¿Cómo es su apoyo familiar y social?

No es relevante. Dispone de recursos económicos propios. Su ocupabilidad puede ser dependiente de la conectividad de su lugar de residencia.

### ¿Cómo es su entorno sociolaboral?

No delimitado. Puede estar restringido a un mercado que mantiene las vías tradicionales de acceso al empleo. Recursos de empleo y formación afectados por sus restricciones personales. Acceso a nuevas oportunidades limitado, no son visibles para él por su escaso dominio de las nuevas tecnologías.

### ¿Cuál es su actitud frente al empleo o el emprendimiento?

Falta de flexibilidad y capacidad de resolución de problemas. Actitud de búsqueda más activa pero menos exhaustiva.

### ¿Qué competencias TIC tiene?

No accede a internet o redes sociales. Sin conocimientos de ofimática. No usa el ordenador o el smartphone y no tiene conexión a internet.

12



## ¿Quién es Xavier?

- ▶ Jóvenes mayores de 21 años hasta menores de 25 años. Menores de 30 años con grado de discapacidad igual o superior a 33%.
- ▶ Nivel formativo medio-bajo.
- ▶ Experiencia laboral mayor de 12 meses. Sin profesión definida.
- ▶ Disponibilidad de recursos propios.
- ▶ Mercado laboral accesible, es indiferente.
- ▶ Actitud frente a la búsqueda de empleo activa.
- ▶ Nivel medio-avanzado en competencias TIC.

### ¿Cuál es su cualificación previa?

Nivel formativo medio-bajo. Basado en cierta cualificación obtenida por los empleos desempeñados. Baja probabilidad de acceso a mayor cualificación. No es usuario de servicios de orientación, ya que sus habilidades de búsqueda le han permitido la inserción hasta el momento del desempleo.

### ¿Qué experiencia tiene?

Continuadas pero sin profesión definida. También participante de la economía sumergida.

### ¿Cómo es su apoyo familiar y social?

No es relevante. Dispone de recursos económicos propios.

### ¿Cómo es su entorno sociolaboral?

No delimitado y restringido. Muy abierto pero limitado a empleos de baja cualificación y temporales. Recursos de empleo y formación accesibles dentro y fuera de su entorno. Movilidad geográfica contemplable.

### ¿Cuál es su actitud frente al empleo o el emprendimiento?

Formalidad, responsabilidad y autocontrol, creatividad e iniciativa y alta motivación hacia la búsqueda de empleo. Actitud activa, realista y constante pero sin objetivos definidos o en redefinición.

### ¿Qué competencias TIC tiene?

Usuario de internet y redes sociales de nivel medio-avanzado. Altos conocimientos de ofimática. Diversas estrategias de acceso a información socio-laboral, e-learning, ofertas de empleo, etc.

16

## HAGAMOS UN EJERCICIO JUNTOS

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



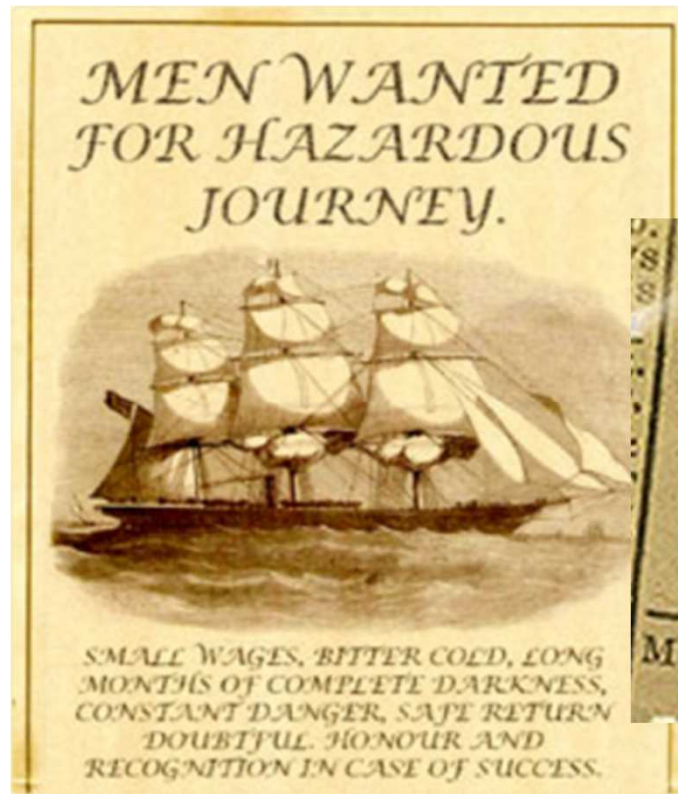
## Employer Branding

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

**¿CÓMO LO HARÍAS TU?**

**equipo humano**

## Employer Branding



## ¿Cómo lo gestionan las empresas?

Grupo Vips: digitalización y personalización



### CLAVES:

1. Employer Branding “glocal”
2. Segmentar y personalizar
3. Trabajo a la carta
4. No se publican ofertas de empleo
5. Redes sociales
6. Digitalización del proceso

## ¿Cómo lo gestionan las empresas?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



*¿Te atreves a seguir creciendo?*  
Aspira a más

HAZ CLICK  
INSCRÍBETE  
A ESTA  
OFERTA

Buscamos  
**JEFE DE SECCIÓN**  
para importante  
multinacional  
en sus centros de  
Comunidad Valenciana

SELECCION@EQUIPOHUMANO.COM

# ¿ERES TU?



## SE BUSCA JEFE/A DE SECCIÓN

*para importante multinacional en sus centros de Comunidad Valenciana*

**¡HAZ CLICK AQUÍ E  
INSCRÍBETE!**



**O ENVÍA TU CV A  
seleccion@equipohumano.com**

**equipo humano**

Soluciones innovadoras en recursos humanos

¿Cómo lo gestionan las empresas?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

# ¿ERES HUMANO?

Innovador  
Con actitud  
Orientado al cliente  
Positivo  
Resultados  
Desarrollo  
Visión  
Motivado  
Responsable  
Interés por aprender  
Ganas de crecer

4 años de experiencia en diseño y aplicación de proyectos en desarrollo de rrhh, **confirma tu candidatura**

# CONTRATADO.



**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

## ¿Cómo lo gestionan las empresas?

Affinity Petcare: Empoderamiento y protagonismo para los empleados



### CLAVES:

1. Liderazgo desde arriba
2. Equipos transversales y multidisciplinares
3. Rapidez y agilidad en la ejecución
4. Rol del CIO
5. Salir de la zona de confort
6. Compartir y celebrar

## ¿Cómo lo gestionan las empresas?



¿Cómo lo gestionan las empresas?

Give  
me  
five!

Re-Imagine : IN ACTION



# ¿Cómo lo gestionan las empresas?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

**FUNDAMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE ZUVAMESA**


**► MISIÓN**  
Obtener productos de alta calidad aprovechando la máxima oferta disponible del mercado de cítricos frescos. Contribuir a establecer las prácticas en el mercado de frutas.

**► VISIÓN**  
Obtener productos de alta calidad aprovechando la máxima oferta disponible del mercado de cítricos frescos. Contribuir a establecer las prácticas en el mercado de frutas.

**► VALORES**

**INNOVACIÓN**



La innovación en el ZVM de Zuvamesa se basa en la creatividad y el desarrollo de nuevos productos y servicios que permitan a la empresa competir en el mercado de frutas frescas.

**CALIDAD**



La calidad es una prioridad en Zuvamesa. Se obtienen productos de alta calidad aprovechando la máxima oferta disponible del mercado de cítricos frescos.

**EFICIENCIA**



Zuvamesa busca ser líder en su mercado. Para ello, se utilizan los recursos disponibles de la manera más eficiente posible, lo que permite a la empresa competir en el mercado de frutas frescas.

**PERSEVERANCIA**



En la consecución de nuestros objetivos, la perseverancia es una cualidad esencial. Se trata de mantener la motivación y la capacidad de superar los obstáculos que se presenten en el camino.

**SERVICIO**



La atención al cliente es una prioridad en Zuvamesa. Se trata de ofrecer un servicio de alta calidad que permita a los clientes obtener los mejores productos del mercado.

**COLABORACIÓN**



La colaboración es una cualidad esencial en Zuvamesa. Se trata de trabajar en equipo para lograr los objetivos de la empresa.

**PASIÓN**



La pasión es una cualidad esencial en Zuvamesa. Se trata de trabajar con entusiasmo y dedicación para lograr los objetivos de la empresa.

**LA EMPRESA CON TODOS Y TODOS CON LA EMPRESA.**

**UN PROYECTO, UN EQUIPO, UNA ILUSIÓN.**



equipo humano

¿Cómo lo gestionan las empresas?



<https://www.youtube.com/watch?v=tpypWicjGRo>

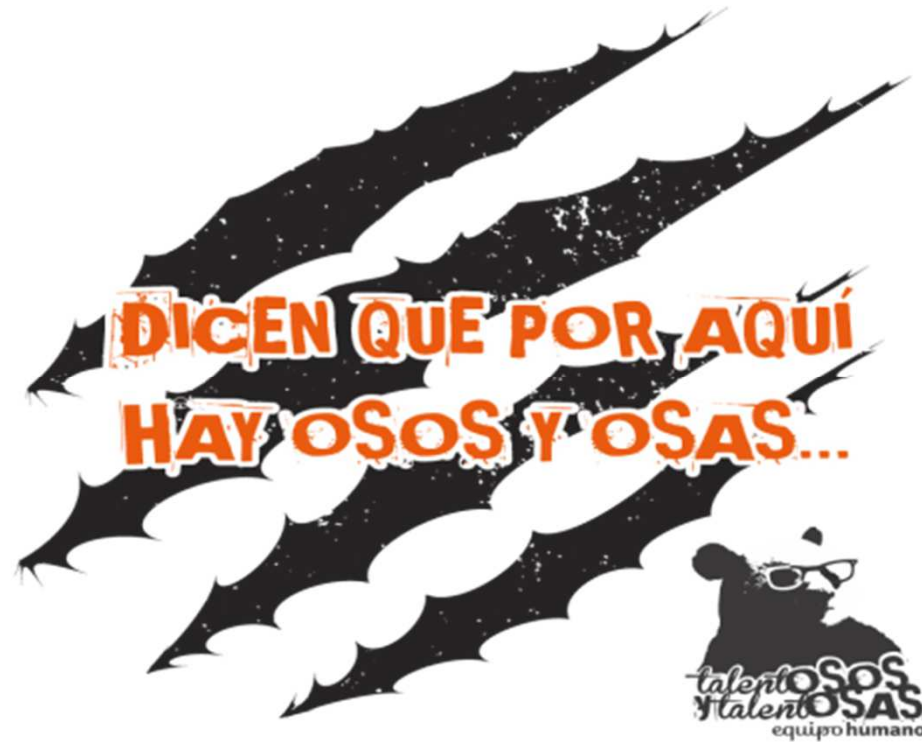
¿Cómo lo gestionan las empresas?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



¿Cómo lo gestionan las empresas?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



## ¿Cómo lo gestionan las empresas?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



**USAS SE BUSCAN Y USAS**

**Si eres (talent)oso o (talent)osa, tenemos una oportunidad para ti.**

En Fundación Equipo Humano estamos buscando talentos como el tuyo para optar a nuestros becos de formación en el puesto de trabajo. Si accedes al programa, obtendrás 6 meses de formación remunerada y la posibilidad de ser contratado@ por la consultora Equipo Humano.

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

**¡¡¡ ESTAMOS ESPERANDO !!!**

## ¿Cómo lo gestionan las empresas?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

# Employer Branding

La gestión de las marcas  
para atraer y retener el talento



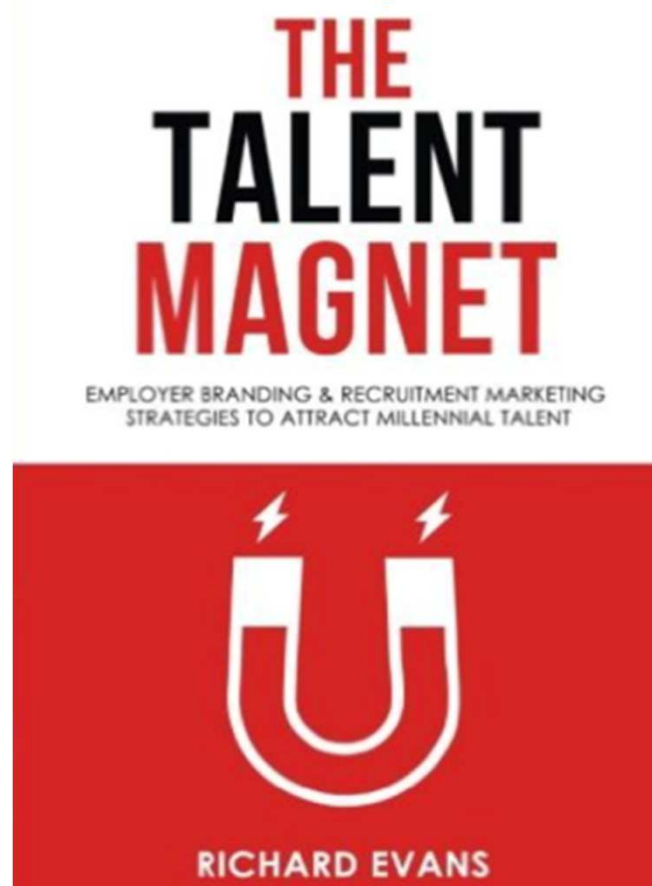
.....  
*Employer Branding explora este novedoso concepto y describe las ideas, teorías y experiencias más innovadoras para atraer y comprometer a los profesionales que requiere el negocio a través de la marca y atributos de la compañía como lugar para trabajar.*  
.....

Miriam Aguado • Alfonso Jiménez

.....  
Gestión de personas peoplematters  
.....

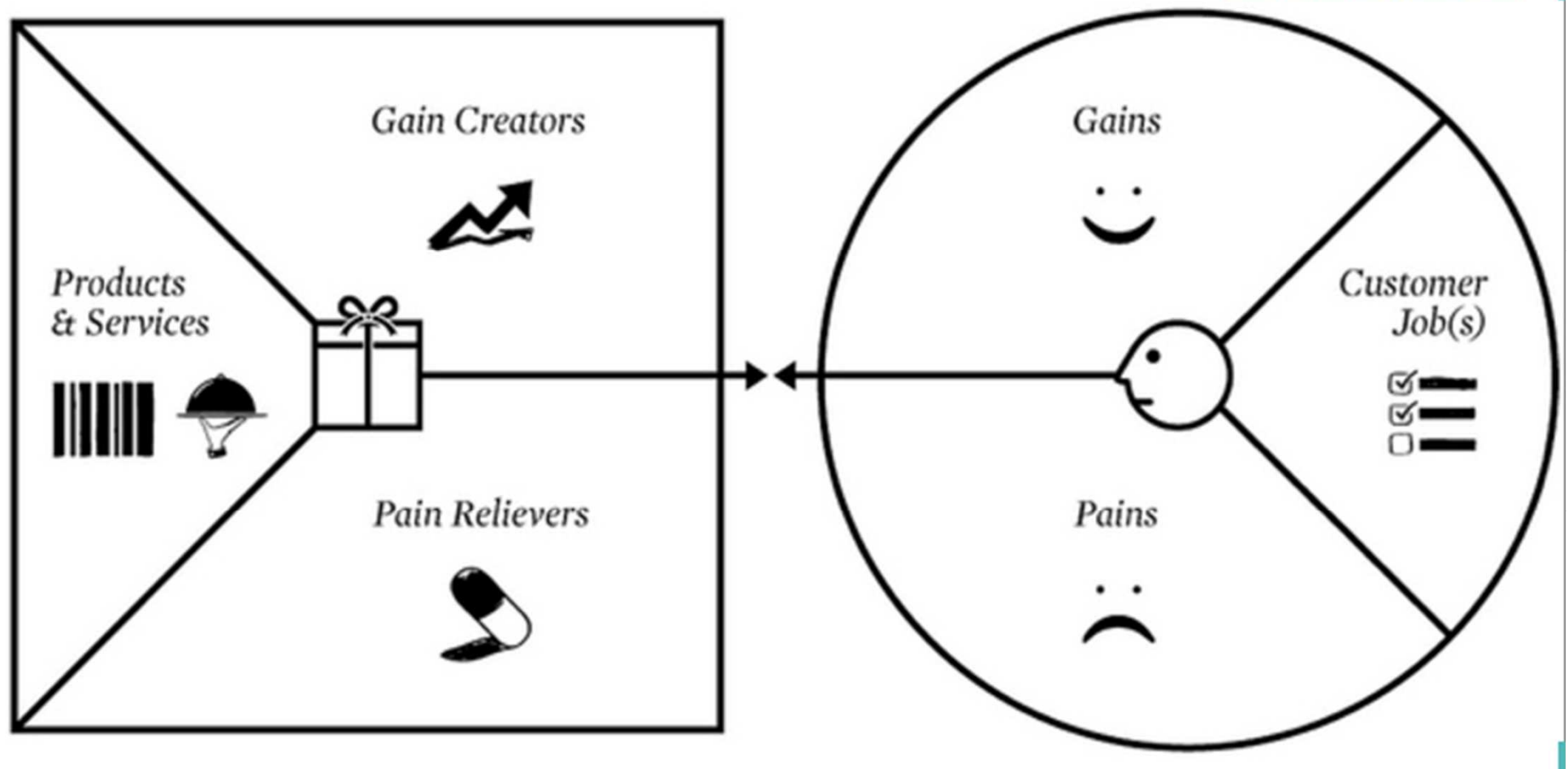
¿Cómo lo gestionan las empresas?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



## ¿Cómo lo gestionan las empresas?

equipo humano



## ¿Cómo lo gestionan las empresas?

equipo humano

Soluciones innovadoras en recursos humanos

How to create products and  
services customers want.  
Get started with...

# Value Proposition Design

[strategyzer.com/vpd](http://strategyzer.com/vpd)

Written by  
Alex Osterwalder  
Yves Pigneur  
Greg Bernarda  
Alan Smith

Designed by  
Trish Papadakos



## ~~NO~~ ATRAER EL TALENTO



Dar una imagen no realista de la empresa hacia el exterior



No cuidar a mis trabajadores y que puedan hablar mal de la empresa



Quedarme con los candidatos que "me llegan"



No publicar los perfiles y valores que busco en los candidatos

## Encuentra el móvil



**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

# RENDIMIENTO

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



## VALORAR EL TALENTO



Contar con un sistema establecido para medir el talento en la organización



Definir claramente qué se mide y por qué se mide



Comunicar para comprometer



Evaluadores alineados y con criterios comunes



Dar feedback de los resultados

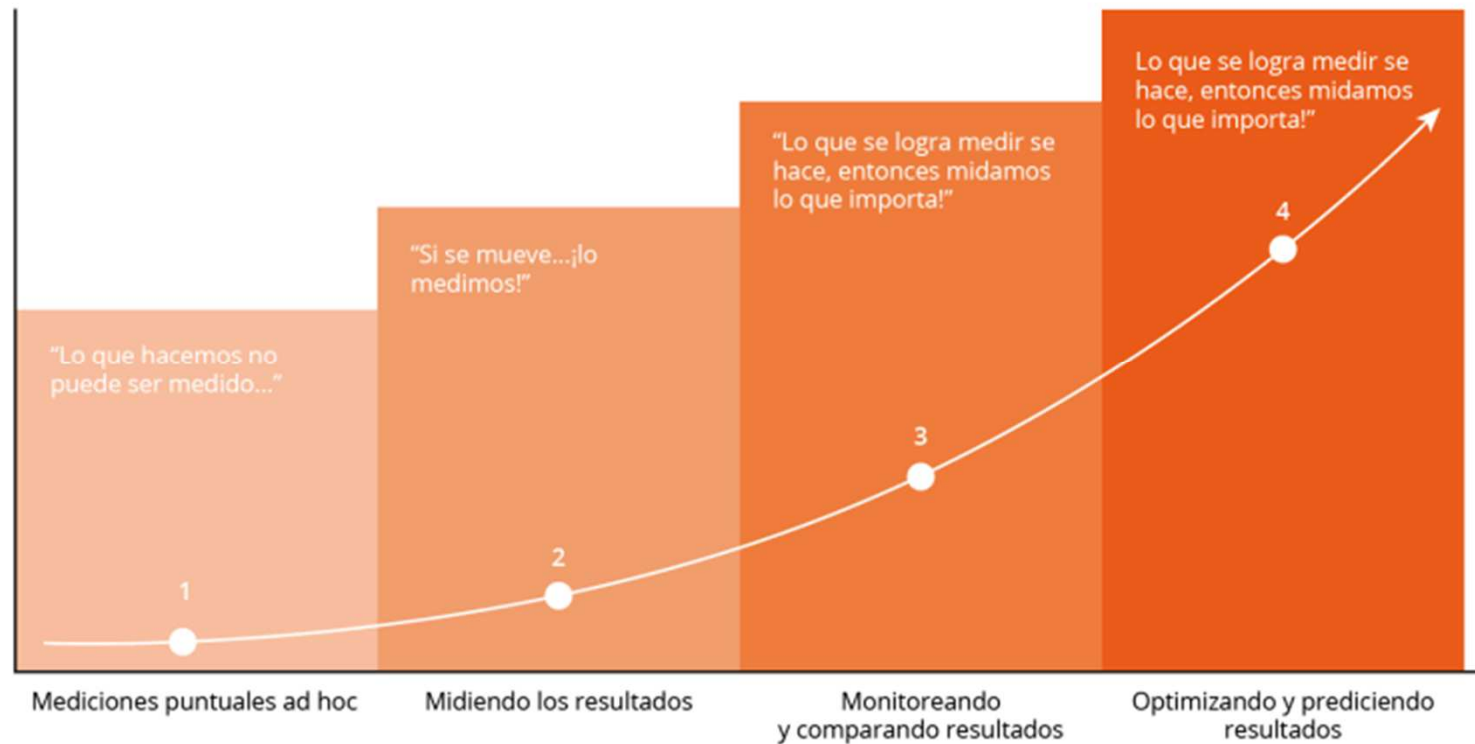


Proponer acciones en línea con los resultados obtenidos

*equipo humano*

# LAS ESCLAVAS

## Modelo de madurez



# Liderazgo Situacional



## Identificación del Talento

### EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Observación, Entrevista personal, Evaluación 180°, 270° o 360°.

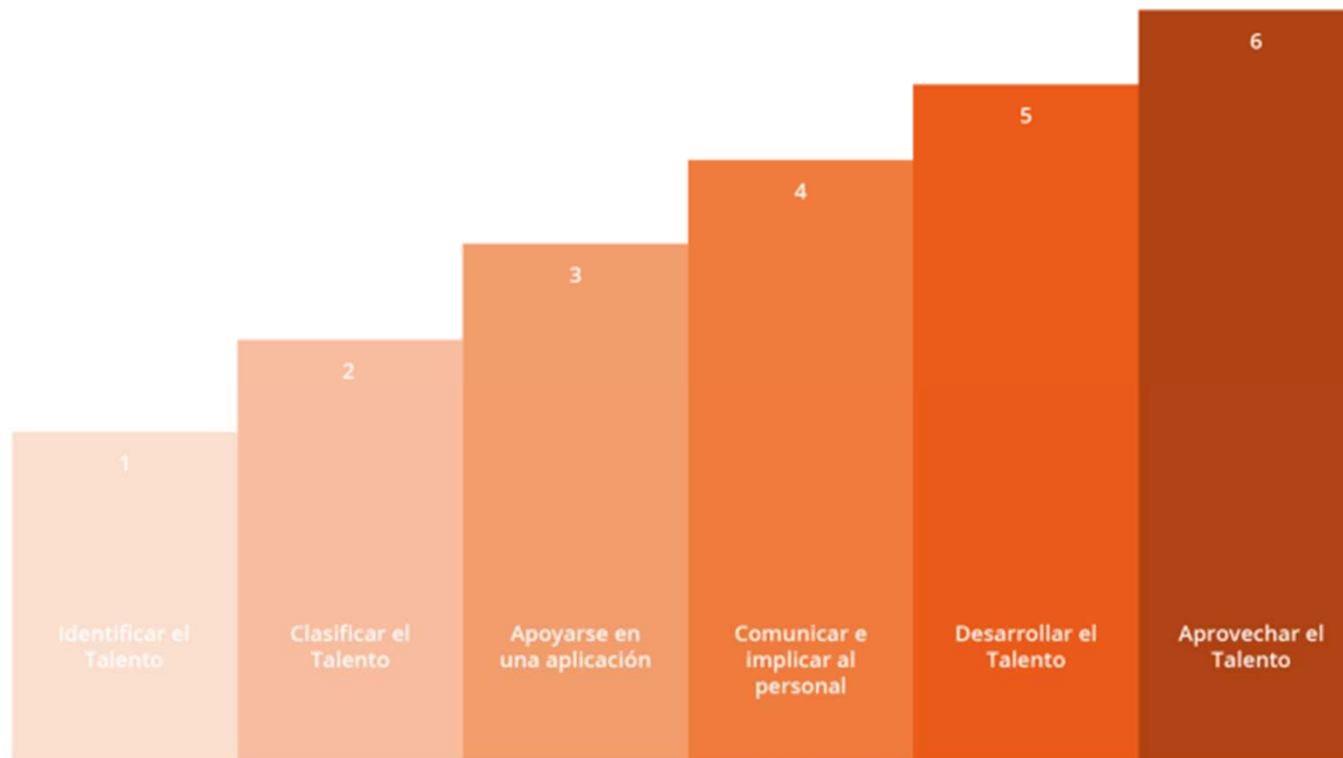


### EVALUACIÓN DEL POTENCIAL

Entrevista personal, test y cuestionarios y Assessment Center (ej. Escape room, in-basket, entrevista simulada, etc.)



## Fases del proyecto Talento



## Identificación del Talento

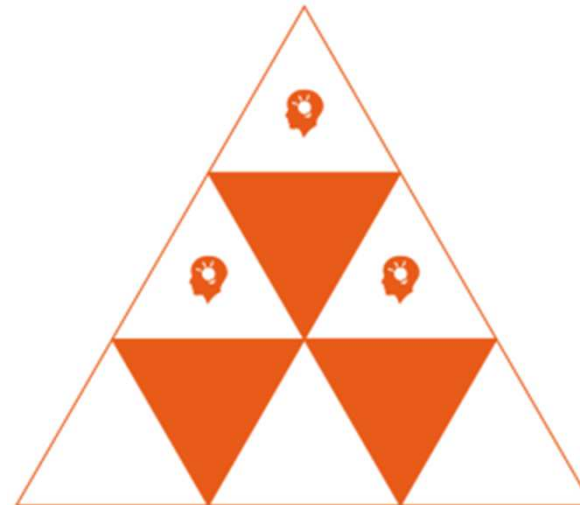
### ESTRATEGIA INCLUSIVA

El talento se distribuye a lo largo de la organización.



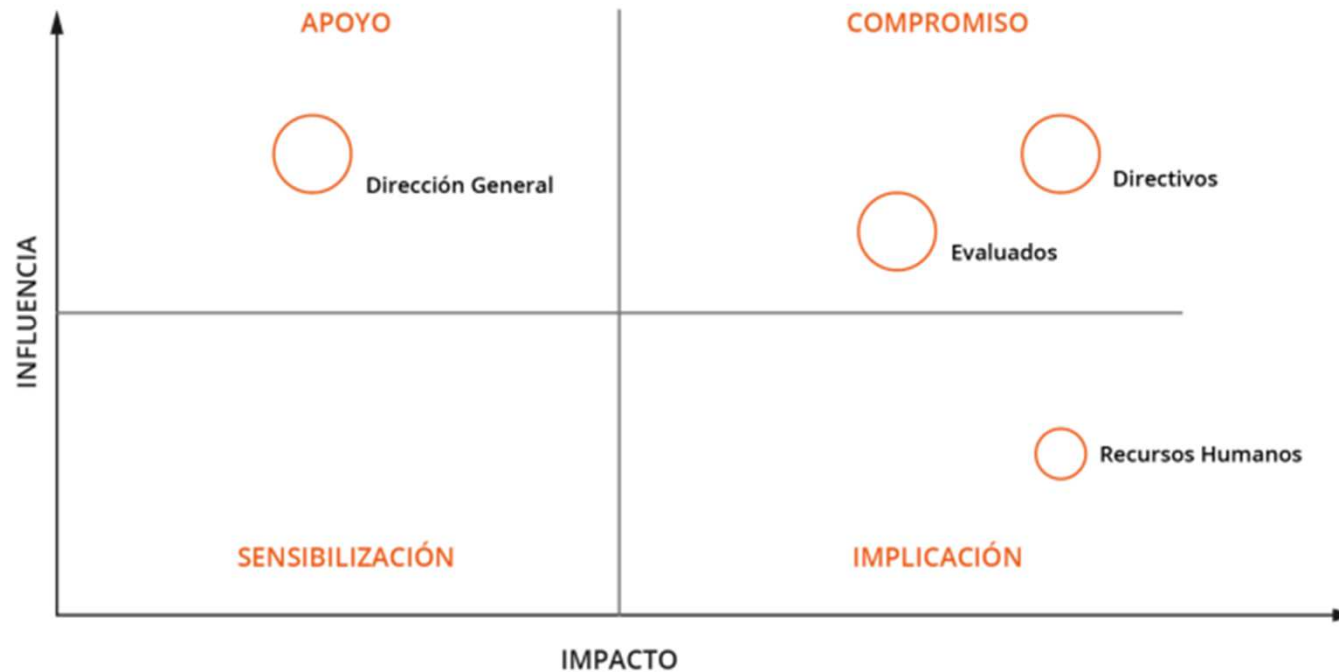
### ESTRATEGIA EXCLUSIVA

El talento se encuentra en la parte de alta jerarquía.



## Comunicar e implicar al personal

Es fundamental identificar cuáles son los grupos de interés para poder gestionarlos adecuadamente.



**TERMINAR CON EL ESTEREOTIPO NEGATIVO DE EVALUACIÓN**

## Qué medir

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

Valora los  
objetivos y  
competencias  
del **puesto**



¿Qué es talento  
para la  
organización?

equipo humano

## Comunicar e implicar al personal

Evaluación de desempeño **vs** Evaluación de rendimiento **vs** Evaluación competencial

### EVALUACIÓN RENDIMIENTO

Contempla el nivel de logro o de resultado final del empleado. Valora qué se ha obtenido. Se evalúa al empleado a partir principalmente de criterios cuantitativos (cifras de ventas, número de visitas, roturas de stocks, número de incidencias, disminución de costes, etc.)

Contempla las actuaciones realizadas por la persona en el puesto de trabajo. Valora cómo se obtiene el resultado, por lo que requiere de un instrumento de medida que permita evaluar principalmente de manera cualitativa.

### EVALUACIÓN DESEMPEÑO

## Evaluación del desempeño

Algunas herramientas de evaluación...

- Entrevistas Semi-estructuradas
- Cuestionarios
- Observación
- Indicadores
- Shadowing
- Mystery
- Outdoor Training – Assessment C.



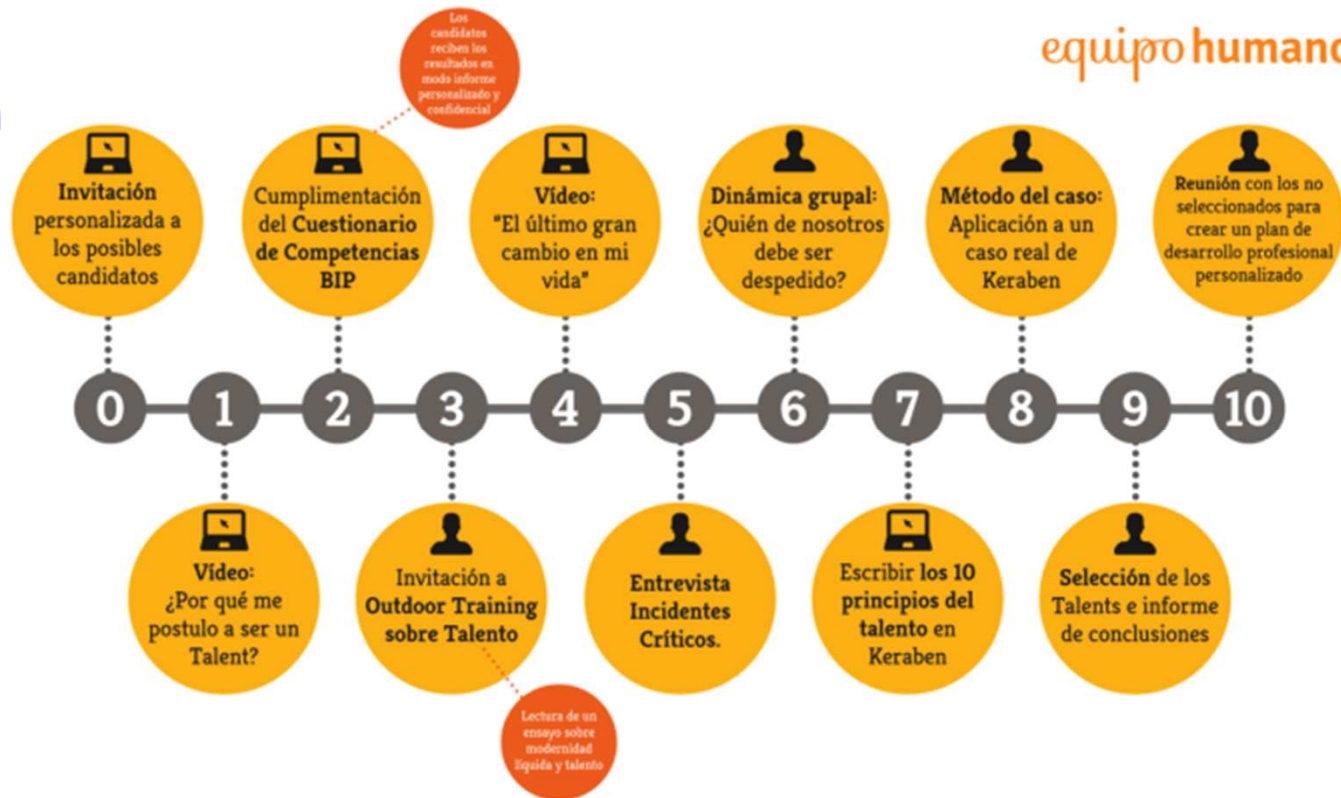
## Ejemplo: Fases del proyecto

**equipo humano**

Soluciones innovadoras en recursos humanos



Fases del Proyecto



# ¿CUÁLES SON LOS KPI'S DEL TALENTO?

KPI: Key Performance Indicator

## Qué medir

Valora los  
objetivos y  
competencias  
del puesto



¿Qué es talento  
para la  
organización?

## Valoración del Talento interno

Talento como...

- **una habilidad innata...**
- **...experiencia...**
- **....compromiso...**
- **...potencial...**
- **...ajuste de las potencialidades de la persona con el contexto...**

## El Talento desde talent

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

**talent** 

ACCESO USUARIOS

Usuario

Contraseña

[¿Has olvidado tu contraseña?](#)

☐ No cerrar sesión

Entrar

© Copyright 2016. Todos los derechos reservados.

# El Talento desde talent

## Competencias

Competencia

Guardar

Volver

Tipo de competencia \*

Competencia Corporativa

Nombre de la competencia \*

Búsqueda de la excelencia

Definición

Tendencia a buscar nuevas formas de hacer y organizarse de forma más eficiente y orientándose a la calidad. Las personas que buscan la excelencia en el trabajo se caracterizan por tener visión global, analizar nuevas formas de trabajar más eficiente y con mayor calidad y por ser referente en cuanto a conocimiento de aquaservice.

Nº de comportamientos

3

^

▼

Guardar

Volver

# El Talento desde talent

## Comportamientos y nivelado

| Comportamientos  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comportamiento * | Ser un referente en el área de actividad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| E                | No demuestra conductas que evidencien el desarrollo de los comportamientos asociados a esta competencia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| D                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- {nombre} se sirve de las fuentes de información disponibles en aquaservice para mantenerse actualizado sobre el sector.</li> <li>- {nombre} cuando alguna persona del equipo desea un dato sobre el área es una de las personas a las que se suele preguntar por su conocimiento.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| C                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- {nombre} utiliza los procedimientos necesarios para reunir información exacta, adecuada y actualizada sobre el sector.</li> <li>- {nombre} es curioso y busca activamente más información sobre temas relacionados con el trabajo y el área, obteniendo al respecto la mayor cantidad de datos posibles.</li> <li>- {nombre} busca y recibe información de todos los medios posibles, que solicita para cuando pueda precisarlo.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                         |
| B                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- {nombre} analiza con detalle y agudeza los datos que recibe, discriminando aquellos que resultan clave de aquellos que no son pertinentes o son incorrectos.</li> <li>- {nombre} lleva un control riguroso de toda la información que maneja, sabiendo en todo momento qué está en su poder y qué información necesita de otras áreas.</li> <li>- {nombre} es referente no sólo para su área, sino para el resto de áreas por su conocimiento y la información que maneja.</li> </ul>                                                                                                                                                                                               |
| A                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- {nombre} establece procedimientos permanentes de recopilación y revisión de información necesaria para situaciones futuras.</li> <li>- {nombre} es consultado por toda la organización sobre datos críticos cuando un proyecto se desvía de su cauce, para hacer los cambios necesarios y lograr llegar al objetivo en tiempo y forma.</li> <li>- {nombre} organiza bases de información comunes para toda la empresa con el objetivo de optimizar el servicio que se brinda al cliente.</li> <li>- {nombre} es reconocido como referente de su área de actividad no sólo por el personal de aquaservice, sino también por personal externo como clientes o proveedores.</li> </ul> |

# El Talento desde talent

## Comportamientos y nivelado

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comportamiento * | Orientación a la calidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| E                | No demuestra conductas que evidencien el desarrollo de los comportamientos asociados a esta competencia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| D                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presta cuidado en el desarrollo de tareas nuevas, pero comete algunos errores e imprecisiones.</li> <li>- Sigue en sus actuaciones la mayoría de normas y procedimientos establecidos.</li> <li>- En ocasiones no cumple con los plazos y requerimientos establecidos en los proyectos en los cuales participa.</li> </ul>                                                                                                                                                                        |
| C                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoce lo necesario para cumplir eficientemente con sus responsabilidades.</li> <li>- Suele tomar iniciativas propias para mejorar los procedimientos de su área.</li> <li>- Cumple con la calidad requerida en sus trabajos y proyectos, respecto tanto de su contenido como de los plazos de ejecución.</li> </ul>                                                                                                                                                                              |
| B                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoce ampliamente los temas relacionados con su trabajo.</li> <li>- Toma iniciativas propias para mejorar los procesos relacionados al desempeño de su trabajo, y está dispuesto a escuchar otros puntos de vista al respecto.</li> <li>- Sus reportes, trabajos y proyectos son completos, precisos y siempre están bien presentados.</li> </ul>                                                                                                                                                |
| A                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es experto en los conocimientos que tienen que ver con su área de trabajo, y permanentemente se actualiza en estos y en otros temas de interés que contribuyan a alcanzar el estándar de calidad que la organización haya fijado en su Misión y Visión.</li> <li>- Idea y/o implementa con anticipación herramientas que contribuyen a la organización o transparencia de los procedimientos que involucran a mucha gente y que requieren manejo de grandes cantidades de información.</li> </ul> |

# El Talento desde talent

## Comportamientos y nivelado

| Comportamiento * | Búsqueda de eficiencia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| E                | No demuestra conductas que evidencien el desarrollo de los comportamientos asociados a esta competencia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| D                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- No es común que presente ideas para mejorar la eficiencia del área o las que presenta no suponen una mejora sustancial de ésta.</li> <li>- Desconoce todos los recursos disponibles para hacer su trabajo.</li> </ul>                                                                                                                                                                                       |
| C                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Está atento por cumplir y hacer que se cumplan las pautas de trabajo establecidas al comienzo de cada proyecto o tarea.</li> <li>- Registra sus procedimientos de manera adecuada.</li> <li>- Genera información útil a la hora de evaluar la gestión del área.</li> </ul>                                                                                                                                  |
| B                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realiza constantes propuestas de mejora en relación a los procesos y procedimientos del área para optimizar la eficiencia.</li> <li>- Considera las propuestas de los otros en cuanto a nuevos procedimientos que supongan mejoras.</li> <li>- Controla los tiempos de ejecución de su tarea con preocupación por el cumplimiento de tiempos marcados, así como el de los miembros de su equipo.</li> </ul> |
| A                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplica los conceptos teóricos modernos y las mejores prácticas al desarrollo de sus actividades y las de su equipo.</li> <li>- Propone e implementa medidas para optimizar la eficiencia del área y/o aquaservice en su conjunto que suponen una mejora sustancial.</li> <li>- Establece sistemas de control interno que garantizan el respeto de las políticas y normativas de la organización.</li> </ul> |

# Definiendo el potencial

**enluzo humano**  
innovadoras en recursos humanos



SOÑADORES COMPROMETIDOS



ESTRELLAS NO COMPROMETIDAS



EMPLEADOS CON ALTO POTENCIAL

# El Talento desde talent

## Potencial

| Competencias potencial                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                             |                 |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------|--|
| Mostrar 50 registros                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Buscar: <input type="text" value="Buscar"/> |                 |  |
| Competencia                                                                                                                                                                                   | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Peso                                        | Comportamientos |  |
|   Compromiso                | Identificación de cada trabajador con aquaservice, compartiendo los valores y la filosofía de la organización, dando prioridad a los intereses organizacionales y manifestando un sentimiento de pertenencia y voluntad de permanencia futura en la organización. Es el grado en que el empleado se identifica con las metas, valores y filosofía de aquaservice, teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y manifestando un sentimiento de pertenencia y voluntad de permanencia futura en la misma. | 0                                           | 3               |  |
|   Orientación al desarrollo | Es la capacidad por ver los cambios como oportunidades y adaptación a ellos de una forma sencilla, teniendo una especial inquietud por estar al día de todas la nuevas tendencias en herramientas de trabajo. Es la capacidad de asimilación de conocimientos así como de generarlos. Incluye la preocupación por esta al día de las informaciones que mejoren su desarrollo profesional.                                                                                                                                                          | 34                                          | 3               |  |

Mostrando registros del 1 al 2 de un total de 2 registros

< 1 >

# El Talento desde talent

## Comportamientos Potencial

| Comportamientos  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comportamiento * | Sentimiento de pertenencia                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| E                | No demuestra conductas que evidencien el desarrollo de los comportamientos asociados a esta competencia                                                                                                                                                                                                                             |
| D                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Comprende y acepta la misión de su puesto de trabajo.</li><li>- Acepta los valores y la filosofía de la organización.</li></ul>                                                                                                                                                             |
| C                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Se identifica con la misión de su puesto.</li><li>- Desea contribuir activamente a los objetivos de su área de trabajo.</li><li>- Comparte los valores y la cultura de Aquaservice.</li></ul>                                                                                               |
| B                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Demuestra identificación con el proyecto de Aquaservice y se preocupa por su credibilidad.</li><li>- Actúa en favor de la misión y objetivos de la organización.</li><li>- Antepone las prioridades de la organización a las suyas.</li></ul>                                               |
| A                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Manifiesta orgullo por pertenecer a Aquaservice .</li><li>- Apoya las decisiones que benefician a toda la organización, independientemente de la repercusión que puedan tener en su área.</li><li>- Apoya y promueve las prioridades de Aquaservice ante cualquier circunstancia.</li></ul> |

## El Talento desde talent

### Comportamientos Potencial

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comportamiento * | Actuar como embajador/a de aquaservice                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| E                | No demuestra conductas que evidencien el desarrollo de los comportamientos asociados a esta competencia                                                                                                                                                                                                                         |
| D                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Cuando se le solicita que haga referencia a la organización, transmite una imagen positiva de la misma.</li><li>- Su concepción de organización es buena, no obstante, no transmite frecuentemente los valores y cultura de Aquaservice.</li></ul>                                      |
| C                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Transmite una imagen positiva de la cultura Aquaservice.</li><li>- Ocasionalmente destaca que Aquaservice es un entorno óptimo para el crecimiento y desarrollo profesional.</li></ul>                                                                                                  |
| B                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Se preocupa por transmitir una imagen positiva sobre los valores y la cultura de Aquaservice.</li><li>- Participa activamente en la difusión y comunicación externa de la organización.</li><li>- Promueve la cultura de la organización entre sus compañeros.</li></ul>                |
| A                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Se siente muy identificado/a y transmite abiertamente los principios de la organización.</li><li>- Pone en marcha acciones dirigidas a promover y difundir los valores de Aquaservice.</li><li>- Comparte, argumenta y defiende frecuentemente la cultura de la organización.</li></ul> |

# El Talento desde talent

## Comportamientos Potencial

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comportamiento * | Visión de permanencia (a largo plazo).                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| E                | No demuestra conductas que evidencien el desarrollo de los comportamientos asociados a esta competencia                                                                                                                                                                                                                          |
| D                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manifiesta interés en seguir colaborando con la organización actualmente.</li> <li>- Destaca que la experiencia adquirida hasta el momento es enriquecedora, no obstante, no está convencido de que vaya a permanecer en la organización a largo plazo.</li> </ul>                      |
| C                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Considera positivo poder continuar desarrollando su carrera profesional en Aquaservice.</li> <li>- Afirma que la experiencia profesional adquirida es enriquecedora y manifiesta cierto interés en continuar colaborando con la organización.</li> </ul>                                |
| B                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Expresa claramente su voluntad de permanecer en la organización en un futuro.</li> <li>- Considera muy enriquecedora su experiencia en la organización y considera muy importante poder seguir colaborando con la misma.</li> </ul>                                                     |
| A                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Argumenta firmemente su deseo y convicción de continuar colaborando con Aquaservice a largo plazo.</li> <li>- Manifiesta un sentimiento de agradecimiento y reconocimiento hacia la organización.</li> <li>- Aquaservice es parte fundamental de su trayectoria profesional.</li> </ul> |

## Clasificación del Talento: 9 box grid



## ¿Quién lo asesinó?

Un hombre es asesinado en su oficina, pero antes de morir clavo el cuchillo con el que le habían asesinado en el calendario de su mesa...



Con su propia sangre marcó los siguientes números...

**7 10 11 8 9**

Los sospechosos detenidos por la policía son:

- **ERIKA**
- **JONAS**
- **SOFIA**
- **NICOLAS**



Vosotros que sois unos buenos detectives y tomando solo los números como referencia.

**¿QUIÉN DE ESAS CUATRO PERSONAS FUE EL ASESINO?**

# Clasificación del Talento: 9 box grid



**POTENCIAL 1. Excede expectativas.**

- No solo demuestra a diario los valores de la empresa, sino que los convierte en suyos.
- Totalmente implicado y alineado con los intereses de la organización.
- Tiene inquietudes y proyectos innovadores orientados al crecimiento de la organización, que aporta e intenta desarrollar.
- Se detectan cualidades y aptitudes de interés para la organización.

**POTENCIAL 2. Promedio.**

- Demuestra los valores de la empresa, su responsable y compañeros pueden acreditarlo.
- Intenta aportar valor en todo lo que hace, independientemente del área en que se encuentre.
- Tiene inquietudes y proyectos que intenta aportar a la organización.
- Tiene cualidades a potenciar.

**POTENCIAL 3. Nulo.**

- No demuestra los valores de la organización.
- No se implica con la organización salvo en su cometido.
- Tiene que centrarse en su actitud para demostrar lo que considera que busca la

**DESEMPEÑO C. Nulo.**

- Su trabajo no es suficientemente bueno.
- No consigue los objetivos marcados para su puesto de trabajo.
- Tiene que centrarse en su metas para poder conseguirlas.

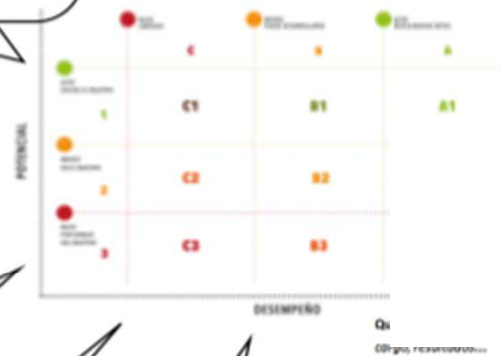
**DESEMPEÑO B. Promedio.**

- Su trabajo es bueno en todos los aspectos de su puesto de trabajo.
- Consigue de forma efectiva los resultados y objetivos planteados para su puesto de trabajo.

**DESEMPEÑO A. Excede expectativas.**

- Es un referente en su área de trabajo, tanto para sus compañeros como superiores.
- Supera visiblemente las expectativas de su puesto diariamente.
- Consigue por encima de los resultados esperados para su puesto de trabajo aportando valor diferencial.

Cómo (input) Comportamiento e implicación...



## Clasificación del Talento: 9 box grid

## Clasificación del Talento: 9 box grid

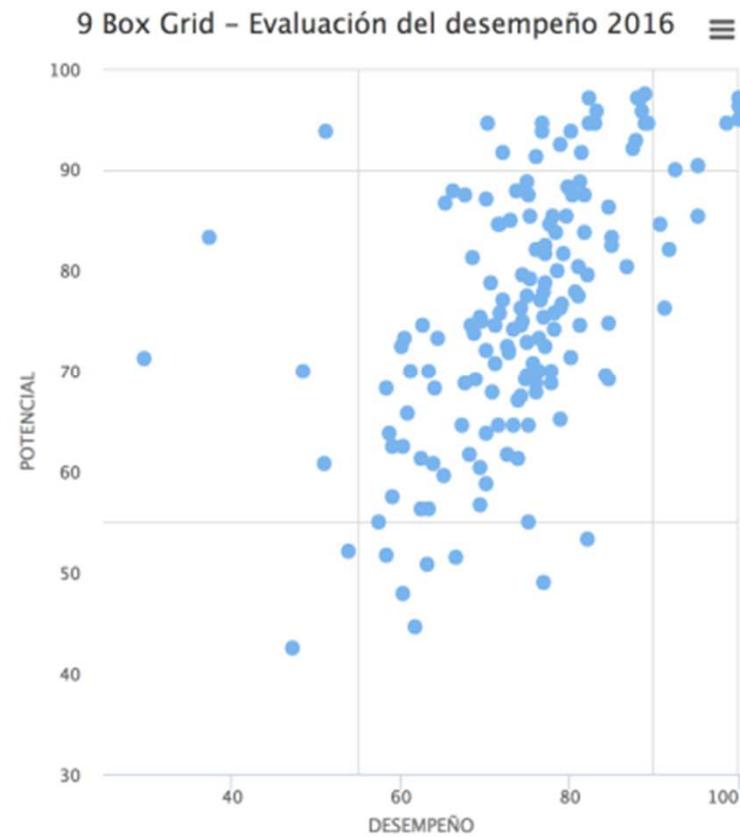


**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

# Clasificación del Talento: 9 box grid

## 9-box Evaluación del desempeño 2016

[Ver gráfico más grande](#)



## ~~NO~~ VALORAR EL TALENTO



Medir sólo cuando quiero despedir o promocionar



No aclarar qué se mide ni el por qué



Tomar decisiones drásticas en función de los resultados sin dar explicación



No aportar los resultados de la valoración a los evaluados



No llevar a cabo ninguna acción en línea con los resultados



No formar a las personas encargadas de hacer la valoración

## DESARROLLAR EL TALENTO



Proponer acciones realistas y adaptadas a las necesidades de la persona y la empresa



Preguntar a la persona sus motivaciones



Buscar acciones de desarrollo dentro y fuera del puesto de trabajo



Hacer seguimiento de los planes de desarrollo

## Desarrollo Talento

### 1. Valoración del talento

- Entrevistas
- Assessment center
- Evaluación de desempeño
- Cuestionarios
- ...

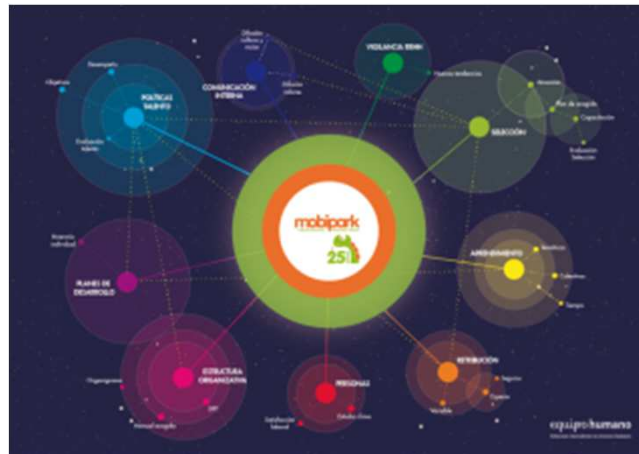
### 2. Identificar fortalezas y áreas de desarrollo

- Competencias por desarrollar
- Potencial de desarrollo
- Intereses profesionales

### 3. Diseñar programas de desarrollo

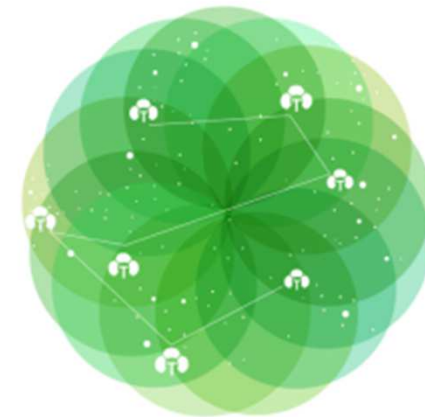
- Formación en el puesto
- Mentoring
- Coaching
- Rotación horizontal
- Programa de intercambio
- Formación específica
- ...

# Desarrollo Talento



equipo humano

Soluciones innovadoras en recursos humanos



DESARROLLANDO EL  
LIDERAZGO DESDE LA  
EXPERIENCIA DE EQUIPO

## ~~NO~~ DESARROLLAR EL TALENTO



Proponer acciones no alineadas con las expectativas de la persona o sus motivaciones



Hacer planes de desarrollo desvinculados entre sí o de las necesidades de la empresa



Utilizar como única estrategia de desarrollo la formación



No realizar seguimiento del desarrollo de los trabajadores o cumplimiento de los planes de desarrollo

## RETENER EL TALENTO



Preguntar a los trabajadores, hablar con ellos, saber qué necesitan



Detectar las motivaciones que mueven un desempeño superior



Procurar que se cuente con los recursos necesarios



Reconocer el trabajo bien hecho



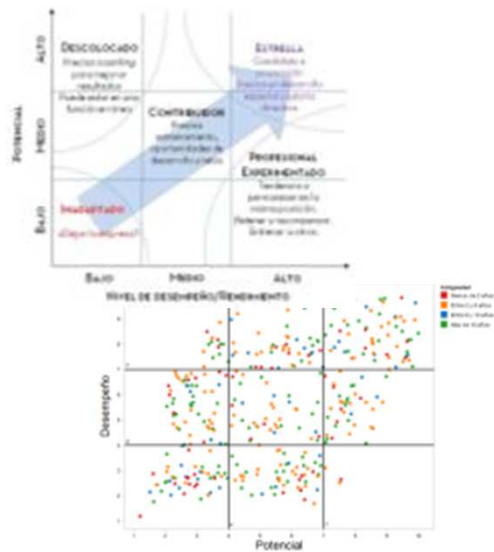
Contar con una estrategia, ser coherente como empresa y mostrar una preocupación por los trabajadores real



Si quieres retener no sólo hables, escucha con atención

# Aprovechar el Talento

## MAPAS DE TALENTO



## PLANES DE CARRERA

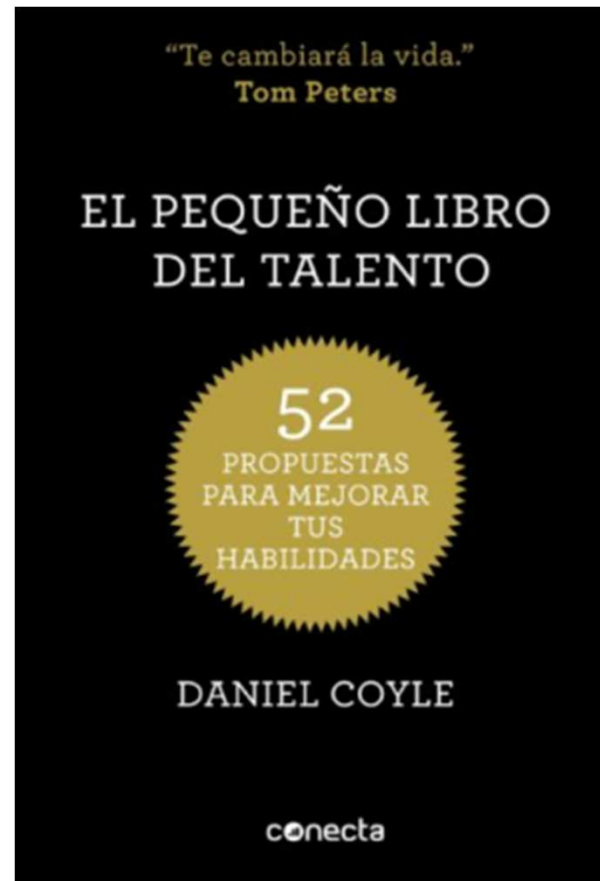


## PLANES DE SUCESIÓN



## ¿Qué es el Talento?

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos



~~NO~~

## RETENER EL TALENTO



Proponer las acciones que  
tú crees más adecuadas y  
no las que te piden



No escuchar, sólo hablar e  
interpretar lo que los  
demás quieren



Tratar a los trabajadores  
de forma injusta o  
basándote en afinidades  
personales



No preocuparte por el  
bienestar de los  
trabajadores



No dar explicaciones ante  
las actuaciones, sólo  
imponerlas



No contar con una  
estrategia clara o no ser  
coherente en tus  
actuaciones

# Talentopía

## Talentopía

- 1 Talentópolis
- 2 Observatorio de Talento
- 3 Bahía de la Atracción
- 4 Radio-Talento
- 5 Intraemprendimiento Exprés
- 6 Minas de Potencial
- 7 Fábrica de Talento
- 8 Cordillera Desarrollo
- ▲ Pico Excelencia
- 9 Valle Valoración
- 10 Faro del Employer Branding

## LAS TALENTÍPODAS

- 1 El Triángulo del Talento Perdido
- 2 Pueblo Fantasma
- 3 Plaza de la Injusticia
- 4 El Desierto del Conformismo
- 5 Volcán de las Decisiones Impulsivas
- 6 El Laberinto del Cortoplacismo

## LAS TALENTÍPODAS

OCEANO AZUL  
DE LA  
INNOVACIÓN

**equipo humano**  
Soluciones innovadoras en recursos humanos

INFO@EQUIPOHUMANO.COM | 963468580

# equipo humano

Soluciones innovadoras en recursos humanos

[www.equipo humano.com](http://www.equipo humano.com)

VALENCIA · MADRID · SEVILLA · ALICANTE · A CORUÑA