

Cómo lograr que sus colaboradores aporten soluciones, no problemas

"Hacer la pregunta adecuada en el momento oportuno y pidiendo la información relevante". Esa es la base del enfoque que propone la profesora Beatriz Muñoz-Seca para mejorar la marcha de la organización en el libro *¿Por qué mi plan nunca se cumple? Cómo lograr que las cosas sucedan en su empresa.*

20 de octubre de 2016

¿Qué empresario o directivo no daría parte de su sueldo para conseguir que "la gente haga lo que quieres que haga y que eso sea lo que ellos quieren hacer"? En el fondo, es lo que pretende el nuevo libro de la profesora del IESE [Beatriz Muñoz-Seca](#).

[¿Por qué mi plan nunca se cumple? Cómo lograr que las cosas sucedan en su empresa](#) ofrece un esquema conceptual para configurar las operaciones en empresas de servicio que mantiene el diferencial de forma sostenida, tiene como eje el uso del conocimiento y logra que la gente actúe de forma autónoma.

Según la autora, las operaciones deben proveer la infraestructura necesaria para hacer eclosionar el **cerebro de obra**, quitarle la irritación que conlleva improductividad y facilitar su crecimiento y divertimento.

Y es que con costes de personal cada vez más elevados y una robótica que avanza inexorablemente, el ser humano debe ser capaz de aportar cada vez más valor añadido, ofreciendo soluciones personalizadas al cliente.

El núcleo de la propuesta es explotar el **uso del conocimiento** a través de la **solución de problemas**. La clave reside en identificar lo que cada uno sabe, no sabe y debe saber. Esto constituye la base que le permitirá conectar conocimiento, cerebros, eficiencia,

industrialización, sostenibilidad, mejora y servicio.

Un objetivo de este libro es crear una lógica de actuación que facilite el **diálogo** en la empresa. En este sentido, crear un **discurso entendible y asimilable por todos** los miembros de la organización es un elemento esencial para la **eficiencia**.

Un modelo para soñar

El **modelo SPDM** (Service Problem Driven Management) que presenta el libro parte de la eficiencia operativa y la conjuga con el diseño del servicio, guiándolo todo por lo que la autora denomina la "promesa", la "esencia" y el "rojo pasión", los tres conceptos de concreción estratégica que maneja Muñoz-Seca.

Se trata de un modelo integrador que permite identificar lagunas, sinergias y complementariedades de actuación en el mundo de las operaciones, y cuyo eje de gestión se basa en la productividad, la felicidad y la solución de problemas.

Como explica la profesora Muñoz-Seca, "cada empresa es única y cada situación es diferente", así que "las recetas no sirven, lo que se necesita son esquemas y modelos a través de los cuales se desarrolle una estructura operativa individual, competitiva y que aporte valor".

Por ello, el objetivo de su libro, que incluye 16 capítulos y un manual de actuación para ayudar a implantar el modelo SPDM, es hacer que el lector reflexione, invente, se olvide de la reducción de costes y descubra nuevos diferenciales.

En palabras de Beatriz Muñoz-Seca, el libro debe servir "para que sueñe, para que cambie, para que se le abra el espíritu y la cabeza. Para que haga realidad todo ello y genere empresas enriquecedoras para la sociedad, para su organización y para usted".

www.iese.edu/es/insight