



# CÓMO DISEÑAMOS

*by Dr. Mark Frein, Director Ejecutivo - The Refinery Leadership Partners Inc.*

Nosotros ofrecemos servicios de desarrollo de liderazgo y de administración completamente adaptados a nuestros clientes. ¿Eso qué significa? Prácticamente todos los proveedores en la industria del desarrollo de liderazgo dicen que “adaptan” sus soluciones de capacitación.

Hay una variedad de cosas que podrían describirse como adaptadas, por ello el comprador debe tener mucho cuidado. A veces, adaptadas simplemente significa que se les ha puesto una nueva marca o que se están usando para un nuevo propósito. Un proveedor puede tomar materiales existentes, frecuentemente material cuya propiedad intelectual le pertenece a alguien más, y ponerle el logo de un nuevo cliente. Otro proveedor puede arreglar un juego de materiales existentes dándole un nuevo formato... Por ejemplo, tomar una presentación en PowerPoint e insertarla aquí.

Éstas son las maneras más comunes de “adaptar” un curso de capacitación y desarrollo. Ya no es un secreto para nadie en la industria del desarrollo de liderazgo que los programas adaptados únicamente llegan a eso. De alguna manera, aún hacer algo tan simple como cambiar el orden de las diapositivas en una presentación es una forma de adaptación.

Sin embargo, nosotros creemos que existe una diferencia sustancial entre las formas más simples de adaptación y lo que nosotros hacemos. Nosotros somos educadores y somos diseñadores de aprendizajes.

*“...nuestra gente talentosa, lo que ellos saben hacer y cómo “lo” hacen juntos.”*



Diseñar es diferente de adaptar. Un diseñador es un creador, un adaptador es un arreglista. Usted puede realizar un proceso de adaptación, no se requiere de profunda pericia.

Diseñar es algo muy diferente. Las personas de nuestro equipo, en todos los niveles, han pasado un tiempo considerable desarrollando su capacidad de diseñar. Ése es uno de los requisitos fundamentales que existen para trabajar en nuestra compañía y pasamos muchísimo tiempo y realizamos un gran esfuerzo para ser cada vez mejores. Con frecuencia, recurrimos a libros, películas y otras fuentes de diseño y de arte puros para inspirarnos.

*“Nosotros somos educadores y somos diseñadores de aprendizajes.”*

Unimos el arte de diseñar aprendizajes con el sentido práctico de una comprensión profunda de las realidades de negocios de nuestros clientes. Somos, al mismo tiempo, diseñadores y gente de negocios.

Gente de negocios de talento que también sea talentosa en el diseño de aprendizajes, que también sea talentosa como maestros y facilitadores y que, además, trabaje muy bien en equipo, es difícil de encontrar...pero, ése es nuestro modelo. El ingrediente secreto de la adaptación en The Refinery no radica en un proceso específico sino en el activo más importante: nuestra gente talentosa, lo que ellos saben hacer y cómo “lo” hacen juntos.

#### **Como muestra, un ejemplo:**

Diseñamos un programa de desarrollo a nivel supervisores a gran escala para nuestro cliente Goldcorp. El diseño no empezó en una sala de juntas o con una presentación existente de PowerPoint. Empezó, literalmente, a una milla por debajo de la superficie de la tierra. Nuestro diseño se nutrió de información que obtuvimos pasando bastante tiempo intentando apreciar y entender los retos del día a día que tienen que enfrentar los supervisores en la compañía, una operación de minería de oro de clase mundial. Literalmente, otra vez, tuvimos que ensuciarnos con nuestro cliente.



Poco a poco, confirme fuimos entendiendo más y más los retos reales que enfrentan los supervisores en el campo, comenzamos a conceptualizar qué tipos de ambientes de aprendizaje, desarrollo de habilidades y conocimiento les ayudarían a crecer. Todo empezó y terminó con supervisores reales, primero en el campo, luego en el “salón”.

La habilidad de diseñar no se aprende rápidamente. Un buen diseñador es un experto a la hora de ver formas y patrones para, luego, crear algo que *encaje*. La metáfora que usamos frecuentemente para el diseño de aprendizajes es la del sastre. Ciertamente, tomamos materiales preexistentes, casi siempre

desarrollados por nosotros mismos, y los unimos de formas nuevas para nuestros clientes.

Nuestro arte y nuestro oficio (y valor) no radican en las piezas, de la misma manera que el valor de un buen sastre no se encuentra en los materiales.

Nuestro valor, como el de un buen sastre, se encuentra en nuestra habilidad para crear algo único que le quede a nuestro cliente, que lo encante y que sea exactamente lo que el cliente necesita y desea.

Muy frecuentemente, también ayudamos a que nuestros clientes vean oportunidades nuevas y diferentes, tal como un buen sastre reconoce la oportunidad de un cambio de “imagen”.

