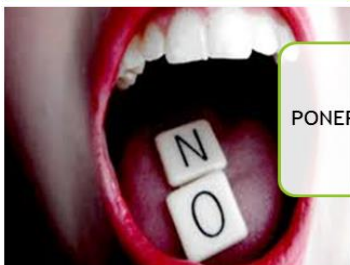


CAMBIO ORGANIZACIONAL CONSOLIDANDO LA ESENCIA DE LO PUBLICO



PROFUNDICEMOS SOBRE LAS DECLARACIONES

DECLARACION DEL NO



PONER LIMITES

DECLARACION DEL SI



COMPROMISO
IDENTIDAD PUBLICA

DECLARACION DEL NO SE



APRENDIZAJE
ASOMBRO POR LA VIDA
INCERTIDUMBRE
VULNERABILIDAD

DE AGRADECIMIENTO



PERDON

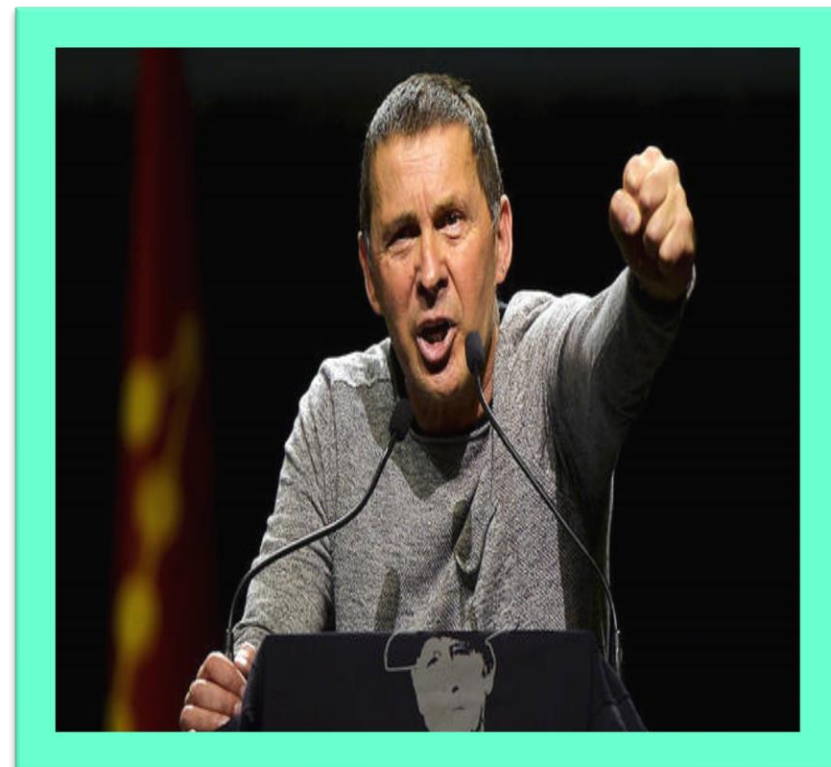


DEL AMOR



Declaraciones

- No habla del mundo, genera un nuevo mundo
- La acción de hacer una declaración genera una nueva realidad.
- Las declaraciones están relacionadas con el poder – El poder de la palabra
- Solo generamos un mundo diferente con las declaraciones si se tiene capacidad de hacerlas cumplir
- Autoridad es el poder que otorgamos a ciertas personas para hacer declaraciones válidas.
- Cuando declaramos algo nos comprometemos a comportarnos consistentemente con la nueva realidad declarada



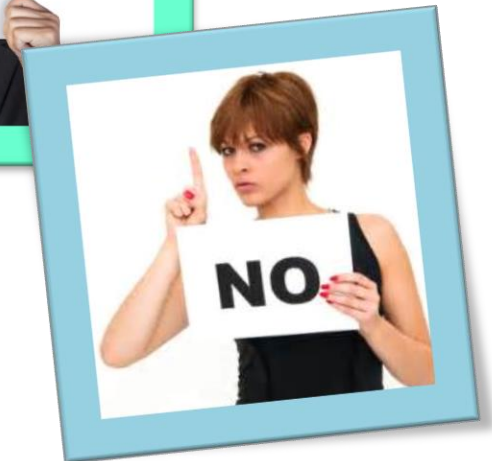
Declaración del NO

- A través de ella se asienta la autonomía y la legitimidad como persona, compromete la dignidad.
- Es un derecho inalienable que no se puede arrebatar.
- El derecho a escoger se sustenta en el derecho de decir que no (la democracia, el mercado).
- Cada que consideremos decir NO y no hacerlo veremos nuestra dignidad comprometida.
- Esta declaración define el respeto por nosotros mismos y que nos tendrán los demás.
- Como se ejercite esta declaración define nuestra forma de vida



**DIGNIDAD VS
SUMISION**

**LIMITES VS
VALORES**



Ejercicio Corporal

Tango instrumental – poner límites



Declaración del SI

- Mientras no decimos que “no”, normalmente se asume que estamos en el “si”.
- Implica el compromiso que asumimos al decir “si”, es “acepto”.
- Se pone en juego el valor y el respeto de nuestra palabra.
- Decir “si” y no actuar en coherencia deteriora la imagen



*Impecabilidad vs
Identidad Publica*

*Capacidad de
Oferta*



Ejercicio Corporal



Vangelis – Marcha de confianza – declaración del SI



Declaración de la Ignorancia (No se)

- Frecuentemente no sabemos que no sabemos cerramos posibilidades de aprendizaje.
- Declarar “No se” es el primer eslabón del proceso de aprendizaje.
- Decir “no se” implica acceder al umbral en el que al menos se que no se.
- La declaración siguiente es “aprenderé”.
- La capacidad de abrirnos al “no se” es una fuerza de transformación personal y de creación de lo que somos.



Capacidad de Asombro

¿Eternos Aprendices?



Ejercicio Corporal



Molinas de viento – declaración del no se



Declaración de la Gratitud

- Nos enseñaron a decir “Gracias”, lo hacemos por hábito de buena educación pero no siempre reconocemos la declaración.
- Decir “gracias” es una oportunidad de celebrar lo que la vida nos ha proveído y reconocer a los demás por lo que hacen por nosotros y lo que significan en nuestras vidas.
- Si alguien cumple con nosotros, decirle “gracias” registramos su cumplimiento y fortalecemos nuestra relación.
- Decirle gracias a la vida es un acto de reconciliación con nuestra existencia



Conexión con la Grandeza

*Gozo Por la vida
Misma*



Ejercicio Corporal



Gracias a la vida – Declaración de gratitud



Declaración del Perdón

- Cuando no cumplimos, cuando nuestras acciones hacen daño a otros, somos responsables por ello, la forma normal es diciendo “perdón”.
- La responsabilidad que nos cabe sobre nuestras propias acciones no la podemos hacer depender de las acciones de otros.
- El perdón del otro no nos exime de nuestra responsabilidad.
- Muchas veces además de decir perdón hay que asumir la responsabilidad de reparar el daño o compensar al otro.
- No cumplir expectativas genera resentimiento
- El resentimiento genera dependencia con respecto a quien hacemos responsable



*Humildad Vs
Culpa*

*Aceptación
Vs Paz
“Liberación”*



Ejercicio Corporal

La canción mas triste del mundo – perdón



Snatam kaur – Earth orayer – ejercicio perdón



Declaración del Amor

- Un individuo le dice a otro “te amo” ó “te quiero”.
- Declarar “te amo” ó “te quiero”, construye una relación con el otro y forma parte de crear el mundo compartido.
- Que diferencia le significaría al otro escuchar esta declaración?
- El olvidar y el callar genera nuestro mundo



Recibir y Dar

*Valorar y
enriquecer el
instante*



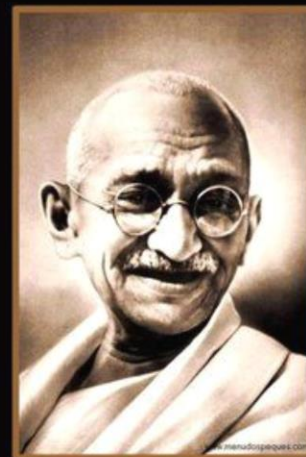
Ejercicio Corporal

Gosth – Declaración del amor



Tus Palabras
dicen lo que
pretendes **ser,**
más

Tus Acciones
dicen lo que
realmente
Eres.



MAHATMA GANDHI

"Cuida tus pensamientos
porque se volverán
palabras.
Cuida tus palabras
porque se volverán actos.
Cuida tus actos porque se
volverán hábitos.
Cuida tus hábitos porque
forjarán tu carácter.
Cuida tu carácter porque
formará tu destino.
Y tu destino será tu
vida..."



Actividad:

Con base en las 6 declaraciones básicas, responder a la siguiente tabla según sus experiencias

Declaración	Situación pasada	Sentimiento que quedó	Situación futura	Lo que espera o cree que pase
Sí				
No				
Ignorancia				
Gratitud				
Perdón				
Amor				

En tríos comentar los aspectos relevantes que desee

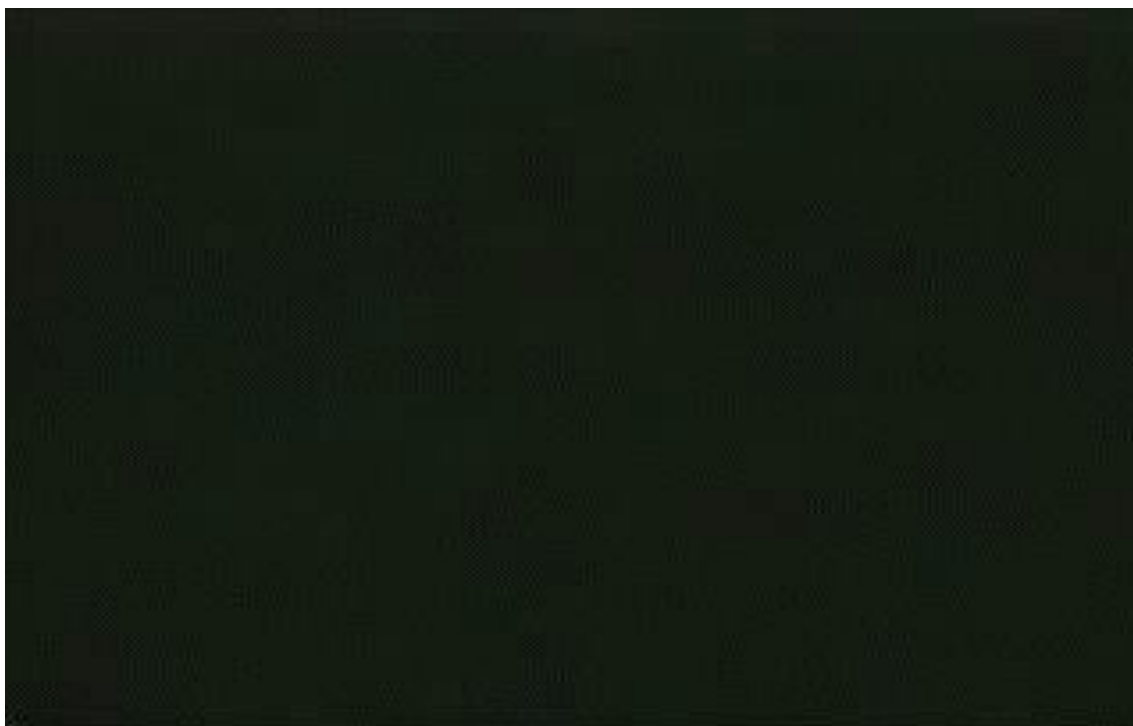


BARRERAS PARA APRENDER A CONVIVIR

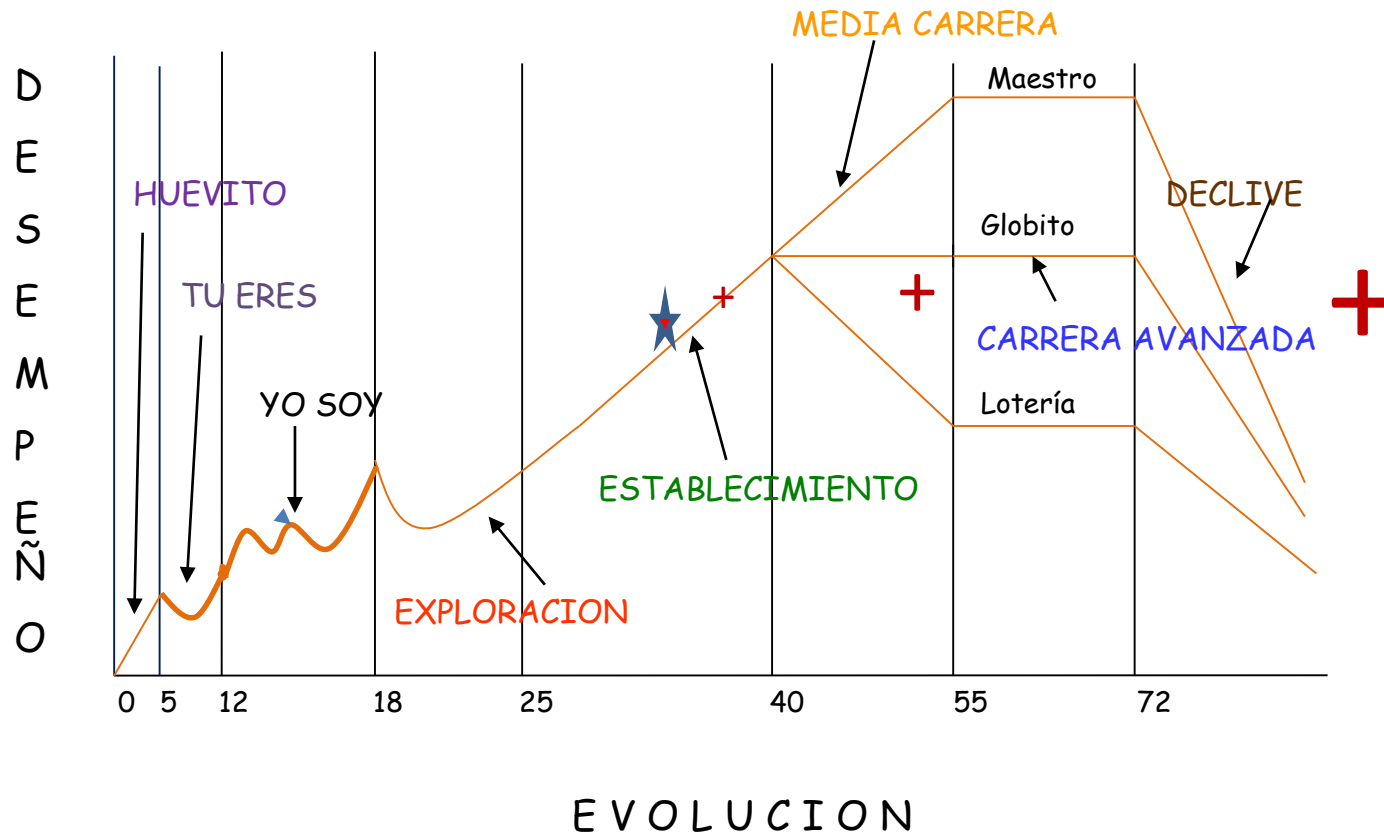


Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia





ETAPAS DEL DESARROLLO DE VIDA



SABE EN CUAL ETAPA SE ENCUENTRA ??

EN CUAL ESTAN LOS OTROS???

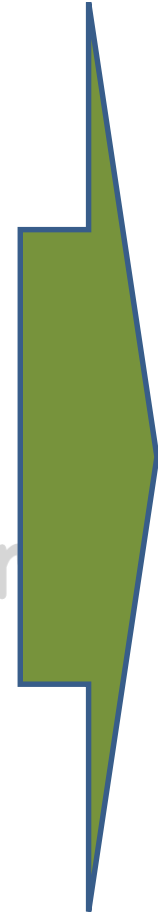


0917



APRENDER

- Aprender a ser
 - Aprender a ser
- Aprender a hacer
 - Aprender a hacer
- Aprender a aprender
 - Aprender a aprender
- Aprender a desaprender
 - Aprender a desaprender
- Aprender a vivir
 - Aprender a vivir



S
i
n
e
r
g
i
z
a
r

* Cargar el muerto



0368



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



NIVELES DE APRENDIZAJE



* Estatuas y maniquies



0807



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



- Los mete culpas
- El envidioso
- El descalificador
- El falso
- El psicópata (si me engañas
- El mediocre

La Gente tóxica



0753



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



- El autoritario
- El neurótico
- El manipulador
- El orgulloso
- El quejoso
- El chismoso

La gente tóxica



Aldo Cagliani





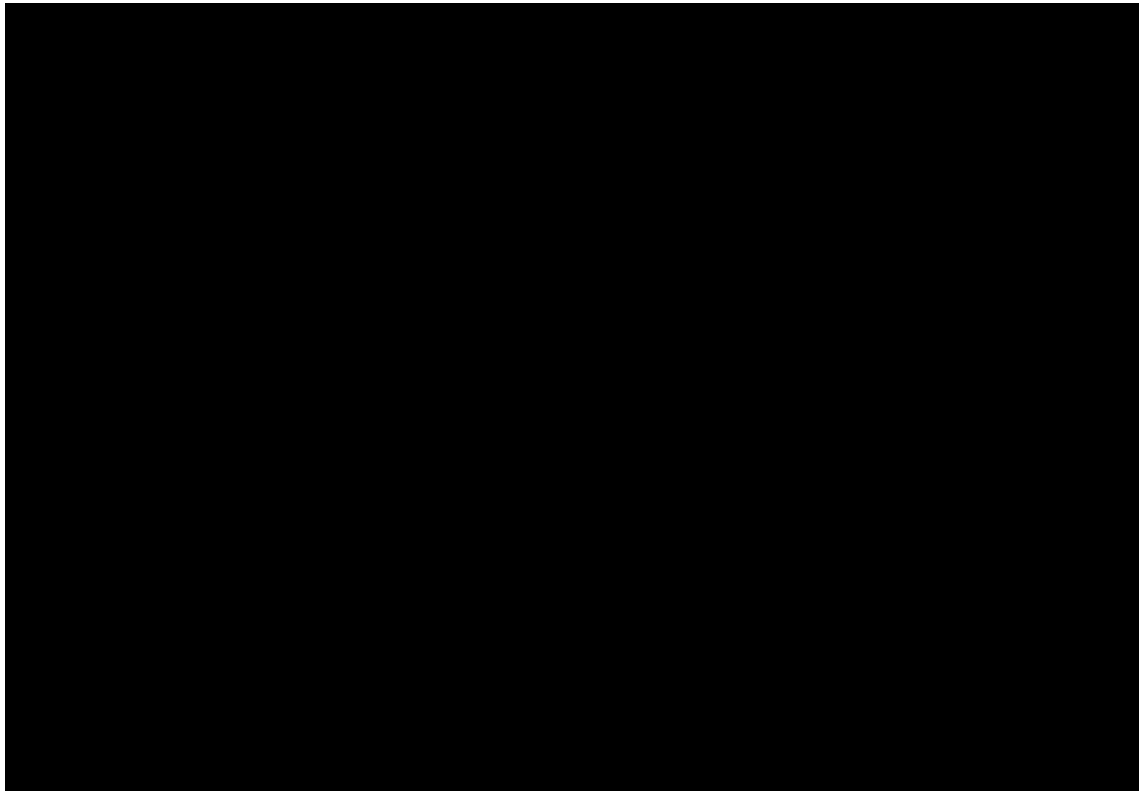


* Diálogo cuales son mis errores



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia





0900

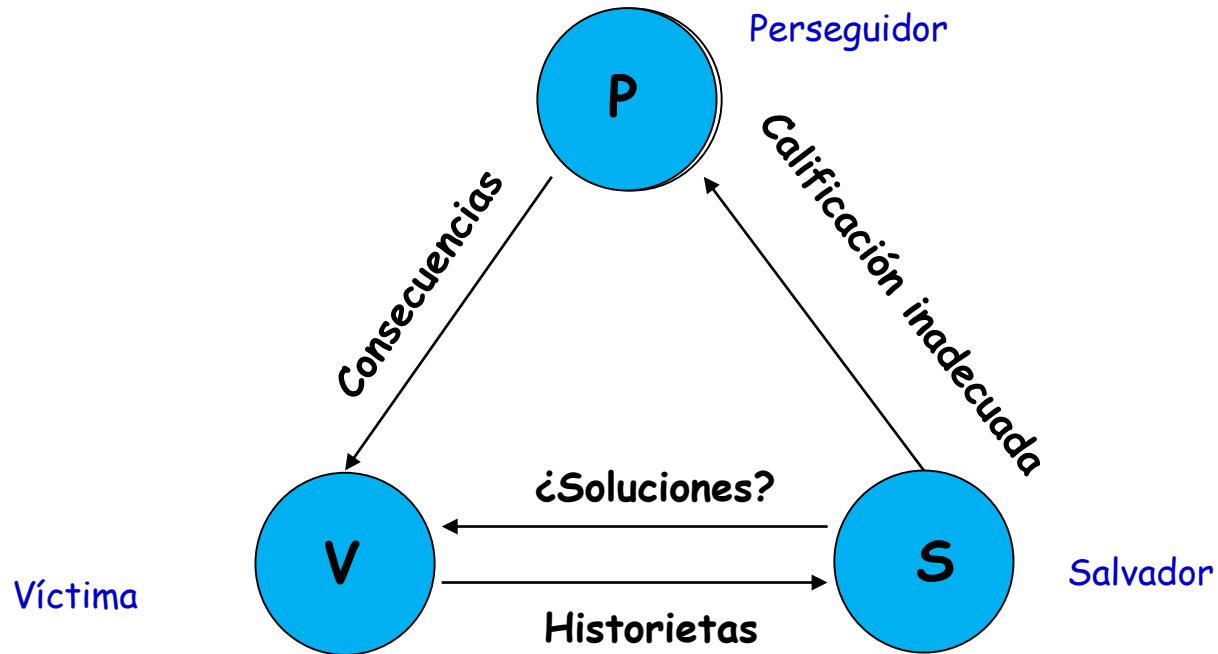


Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



EL TRIÁNGULO DE KARPMAN

Karpman (1968)
Tha Transactional Analysis Journal





0797



El miedo
(los sueños mas grandes que el miedo)

Me afecta lo que la gente dice de mi
(aprender de todo y de todos todo el tiempo)

Te necesito, dime que hago
(voz interna Vs Voz Externa)

Vivo aburrido
(crear escenarios nuevos)

Vivo lleno de ira
(evitar sin huir)

Creérsela
(humildad)



ESTADOS
ANÍMICOS



Soy muy perfeccionista
(ver la meta y el camino)

Falta de compromiso afectivo
(amor es construir)

Sentirse infeliz
(el poder del agradecimiento)

Eres mi todo
(reconocer y dar mérito)

La rutina
(usar la energía)



ESTADOS
ANÍMICOS



ΤΖΑΦΑΡ

ΜΙΑ ΤΑΙΝΙΑ ΤΗΣ
NANCY ΣΠΙΤΣΙΩΤΗ

ΤΖΑΦΑΡ

A film by Nancy Spetsioti



La Nueva Importancia de los Valores en la Empresa y los Factores que Determinan el Desempeño de los Equipos

Ethos

Sao Paulo, 21 de mayo 2004

Rafael Echeverría, Ph.D.

Presidente de la Red Internacional Newfield Consulting

Sedes: Estados Unidos, España, Brasil, México, Venezuela, Colombia, Argentina



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



Antecedentes



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



El gran “giro lingüístico” en la filosofía: del conocimiento al lenguaje

Visión tradicional del lenguaje: una concepción “contable”

- El lenguaje “da cuenta” de lo existente
- Medio de expresión, de transmisión, de comunicación, de lo que percibimos, pensamos o sentimos
- El lenguaje es pasivo y descriptivo



El gran “giro lingüístico” en la filosofía: del conocimiento al lenguaje

Nueva interpretación: una concepción “generativa”

- El lenguaje es acción
- Reconocimiento del poder mágico y transformador de la palabra
- El lenguaje genera nuevas realidades



¿Qué genera el lenguaje?

- **Identidades**
- **Relaciones**
- **Compromisos**
- **Nuevas posibilidades**
- **Futuros diferentes**
- **Mundos**



Una nueva mirada al mundo de las organizaciones

¿Qué tipo de entidad es una empresa o una organización? ¿Qué tipo de sistema son?

- Una organización es una red dinámica de conversaciones en conversación con su entorno
 - Es un sistema conversacional
 - Su gestación, límites y estructura son conversacionales
- **La manera como una organización conversa, condiciona:**
- El umbral de posibilidades dentro del cual se desempeña
 - El nivel de efectividad que alcanza
 - Por tanto, su viabilidad, su éxito o su fracaso



Crisis del Modelo Tradicional de Gestión



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



El modelo tradicional de gestión

Surge cuando el trabajo manual era preponderante

- **Mando y control**
 - Ordenar, supervisar, evaluar, sancionar
 - Fija óptimos, fija “techos” en el desempeño
- **Modelo impositivo**
 - Se sustenta en la autoridad formal
 - Es coercitivo
- **La figura de autoridad: gerente / capataz**
- **Descansa en el miedo**
 - El poder del miedo
 - El error: gran enemigo del desempeño



El modelo tradicional está en crisis

- Predominio del trabajador de conocimiento
- Warren Bennis: 20 % del potencial de rendimiento
- Los subordinados suelen saber más que sus jefes en sus respectivas áreas de experticia
- El jefe suele convertirse en el principal obstáculo en el desempeño su gente



Sobre el trabajo de conocimiento

- **¿Trabajador de conocimiento? ¿Es ésta la mejor caracterización?**
- **Las conversaciones son al conocimiento, como el trabajo es al capital**
- **El trabajador de conocimiento aplica sus conocimientos conversando**
 - **Los resultados que éste genera no sólo dependen de lo que sabe, sino de la manera cómo conversa**
 - **De sus “competencias conversacionales”**





Factores del nuevo modelo de gestión trabajo

- **Gestión capaz de proveer espacios de “autonomía responsable”**
 - Gestión por resultados.
 - Gestión por procesos.
- **Re-legitimar el error**
 - Innovación, mejoramiento, aprendizaje, generación de nuevas oportunidades de negocios requieren del error.
 - Implican riesgos.
 - Requiere del error
 - El error: condición de logro



Factores del nuevo modelo de gestión trabajo

- **Disolución del miedo y generación de confianza**
- **Una gestión al servicio de la disolución de los obstáculos que comprometen el desempeño**
- **El gerente es un líder**
 - No un líder de seguidores, sino un líder de líderes
 - Jim Collins y los líderes de nivel 5
- **Una gran parte de la iniciativa debe ser delegada**
 - Fija mínimos, fija “pisos” a partir de los cuales permite que la capacidad de iniciativa de su gente lo sorprendan



Dificultades de esta nueva modalidad de gestión

- **Es relativamente fácil ser un gerente / capataz**
 - Basta con conferirle poder de mando
 - El poder de mando es insuficiente para el nuevo gerente
- **El nuevo tipo de gerente, requiere competencias muy diferentes**
 - Su autoridad no puede descansar sólo en su poder de mando
 - Gran parte de su autoridad descansa ahora en su “ascendencia”: es una autoridad informal
 - Su autoridad requiere ser “ganada” frente a personas con las cuales no tenemos autoridad formal: colegas, clientes, posibles aliados, proveedores, autoridades políticas, etc.



Dificultades de esta nueva modalidad de gestión

- **Normalmente no tenemos esas competencias**
 - Somos incompetentes para el desafío de la nueva gestión
 - Siendo quienes somos, no tenemos las condiciones para ejercer las nuevas responsabilidades gerenciales
- **Para llegar a ser el nuevo tipo de gerente**
 - Se requiere un aprendizaje profundo
 - Un tipo de aprendizaje que nos transforme como personas
- **La propuesta de Dee Hock, fundador de Visa Internacional**
 - La gerencia de si mismo



El gerente del futuro es un agente conversacional (1)

- **Diseñador y principal responsable del espacio conversacional que su gente requiere**
 - Espacio generador de posibilidades
 - Espacio garante de altos niveles de efectividad
 - *Alan M. Webber, HBR, 1993.*
- **Modelo y promotor de las competencias conversacionales que ellos requieren para su trabajo**
- **Observador privilegiado de los obstáculos que su equipo encuentra en su desempeño**

El gerente del futuro es un agente conversacional (2)

- **Agente de intervención que, usando el poder sus conversaciones, es capaz de disolver tales obstáculos y conducir a sus equipos, a sus organizaciones por la senda que les permitirá resolver los nuevos desafíos**
- **Michael Hammer nos señala,**
 - **El “gerente/capataz” ha muerto**
 - **El nuevo gerente será un “gerente/coach”**

Uno de nuestros desafíos es contribuir a producirlo.

Hacia un nuevo “*ethos organizacional*”

- **Nuevas relaciones de trabajo**
 - Del sacrificio al juego
 - De la imposición a la generación de sentido
- **Pilares éticos internos**
 - Respeto por las diferencias
 - La confianza como activo clave de las empresas
- **Pilares éticos hacia fuera de la empresa**
 - Compromiso con la comunidad
 - Responsabilidad con el entorno natural
- **La necesidad de ir más allá de un afán moralista**
 - Un *ethos organizacional* sustentado en el compromiso con el desempeño y sus resultados

INERCIA ORGANIZACIONAL

RESISTENCIA AL CAMBIO



Cambio ??????

Cuando la vida nos plantea un cambio, es muy probable que nuestra primera percepción ante éste sea preocupación por la probable PÉRDIDA que dicho cambio puede representar.

TEMEMOS PERDER IMAGEN O PRESTIGIO, O AUTOESTIMA.

No nos resistimos al cambio propiamente dicho, sino a la posibilidad de pérdida (ya sea que esta pérdida sea real o imaginada).

Definición - CAMBIO

Cualquier situación en donde se dejan determinadas estructuras, procedimientos, comportamientos, etc. para adquirir otras, que permitan la **adaptación al contexto** en el cual se encuentra el sistema u organización y así lograr una estabilidad que facilite la **eficacia y efectividad** en la ejecución de acciones.

Cambios a nivel mundial



Hay algunos cambios que vienen como un huracán y no pide permiso para entrar, provocando una rápida inestabilidad si no se esta preparado gerencialmente para el Cambio.

La alternativa, muchas veces, es saber lidiar con lo ocurrido, intentando sacar el mejor provecho posible de la situación.

Reflexión Inicial

Alguien dijo en cierta ocasión que "el único cambio que el ser humano disfruta es el del pañal".

Tanto en nuestra vida personal, como a nivel organizacional, cambiar no es fácil.

PERO SI NO CAMBIAMOS, NO CRECEMOS.

¿Cómo podemos enfrentar de mejor manera, entonces, los cambios? En los planos personal y organizacional, aunque no hay que perder de vista que en los procesos reales, ambos planos se entrelazan.

Cambio Organizacional

Concepto y Aspectos

La capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el Medio Ambiente interno o externo, mediante El Aprendizaje.



Variaciones de orden estructural que sufren las organizaciones y que se traducen en un nuevo comportamiento organizacional.



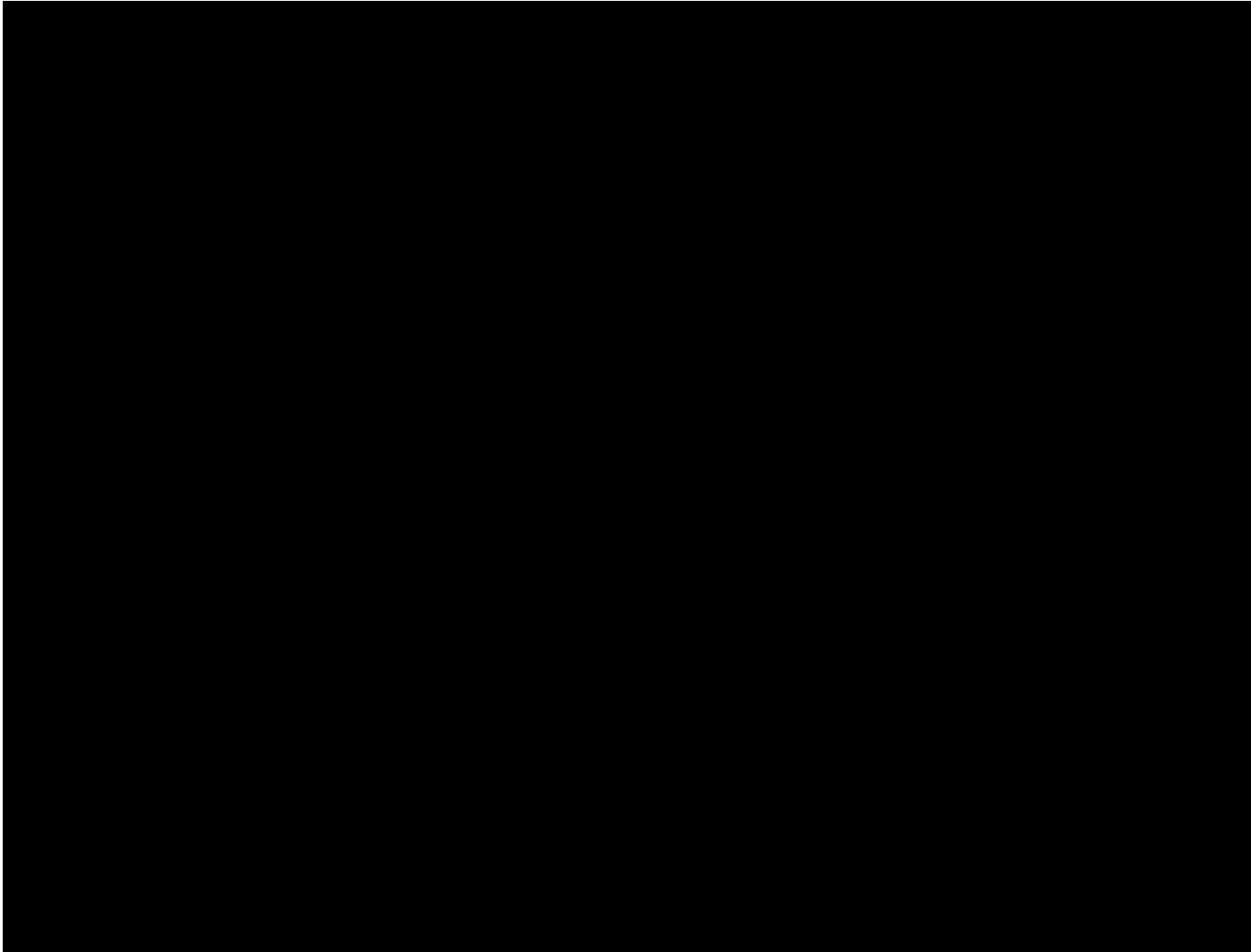
INERCIA

- La **inercia** es la dificultad o resistencia que opone un sistema físico o un sistema social a posibles cambios.
- En física se estudia el principio de inercia, que se explica como ***“Todo cuerpo que no está sometido a ninguna fuerza permanecerá en reposo”***.



LA INERCIA EN LAS ORGANIZACIONES

- ***Resistencia pasiva, o no obedecer al movimiento.***
- ***La fuerza que se requiere para vencer la inercia es proporcional a la masa del cuerpo (organización)***
- ***“Un cuerpo (organización) mantendrá su inercia hasta que una fuerza externa lo impulse a cambiar su rutina”***



APRENDIZAJE

Muchos de los autores consideran que cambio y aprendizaje son palabras sinónimas.

El Aprendizaje involucra cambios.

Hay aprendizaje cuando se observa cambios de conductas.

Los cambios deben ser permanentes, caso contrario pudo haber sido originado por un instinto.



RESISTENCIA AL CAMBIO

La resistencia al cambio es un síntoma absolutamente NATURAL.

¿Cuales son los motivos que pueden ocasionarla?

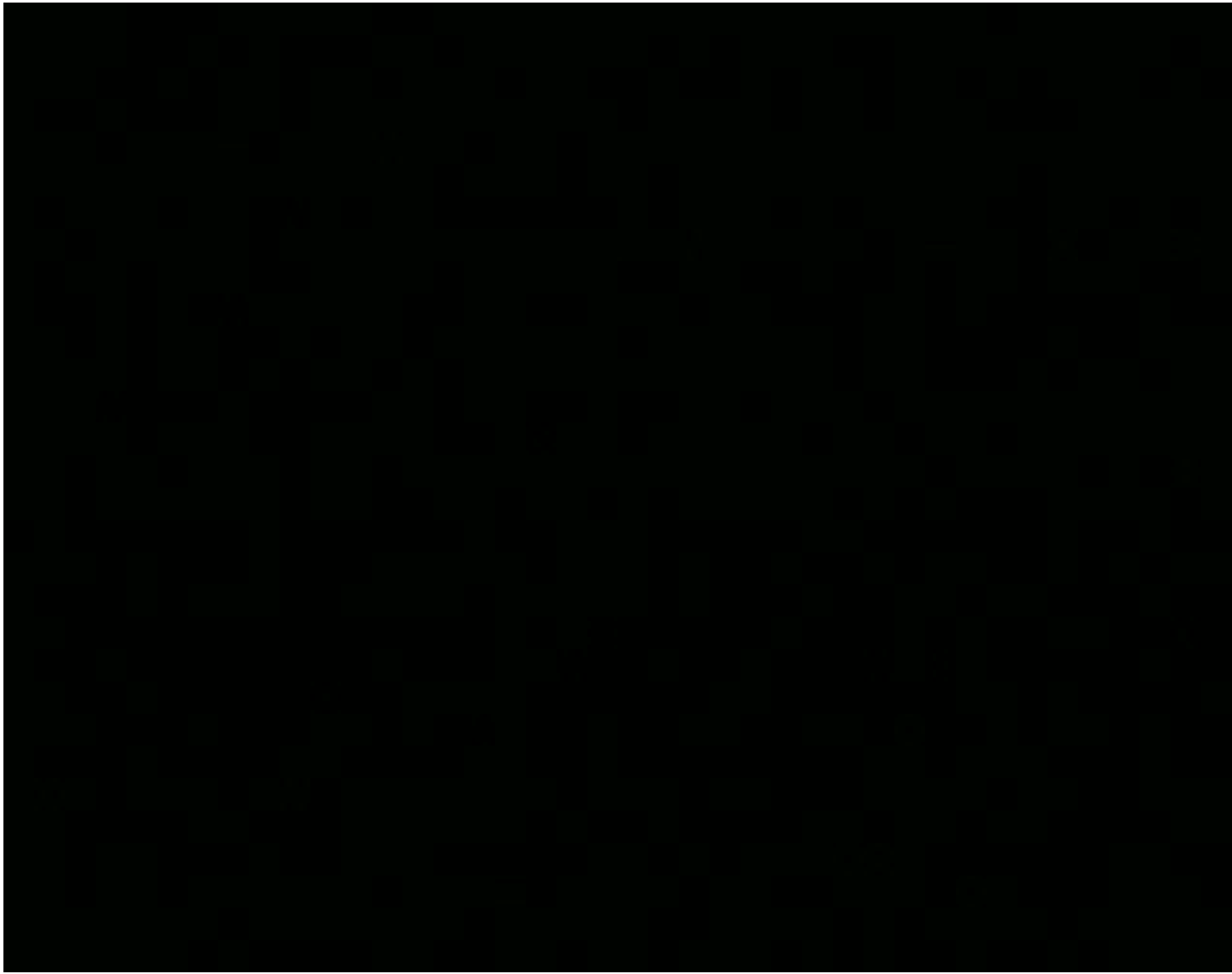


"Douglas Smith, en su obra Taking Charge of Change menciona que . . . La ignorancia sobre la intima naturaleza de nuestra resistencia a cambiar es lo que mata el cambio,

www.gilbertoalvarez.com
gilalme@gmail.com
y no la resistencia en sí misma...".

RECURSOS PARA EL CAMBIO

Ideas correctas y tecnología adecuada no bastan por sí solas para lograr el cambio efectivo, a pesar de que sobre estos componentes las empresas invierten el 90% de sus recursos para el cambio.



ASPECTOS DEL CAMBIO

Aspectos Técnicos

- Metodología
- Best practices
- Efectivo gerenciamiento de proyectos
- Experiencia en tecnología y procesos
- Experiencia en la industria
- Experiencia funcional

Aspectos Humanos

- Medición de la propensión al cambio
- Alineamiento cultural del cambio
- Compromiso de los líderes
- Participación del personal
- Comunicación abierta
- Capacidad individual y grupal

Punto
de equilibrio

ESTRATEGIAS

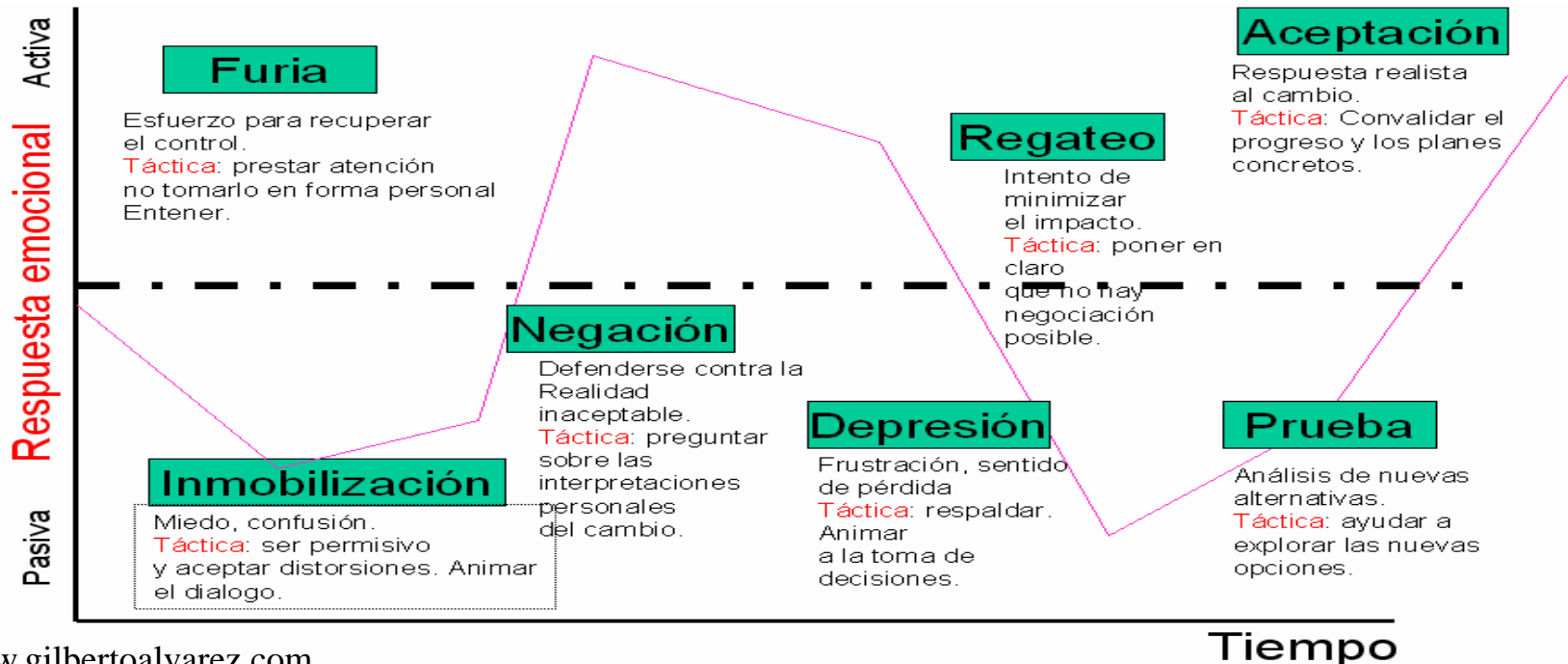
La estructura básica que debe tenerse en cuenta para facilitar los procesos de cambio.

La misma parte de la ejecución mantiene seis Acciones Claves:

- Comunicar la necesidad de cambio
- Obtener una visión compartida
- Generar el compromiso de los líderes
- Facilitar la participación del personal
- Pensar sobre la organización en forma integrada
- Medir el Performance

LA NECESIDAD DE CAMBIO

Este componente es vital, porque tiene enorme influencia en la voluntad que pondrán las personas en el proceso.



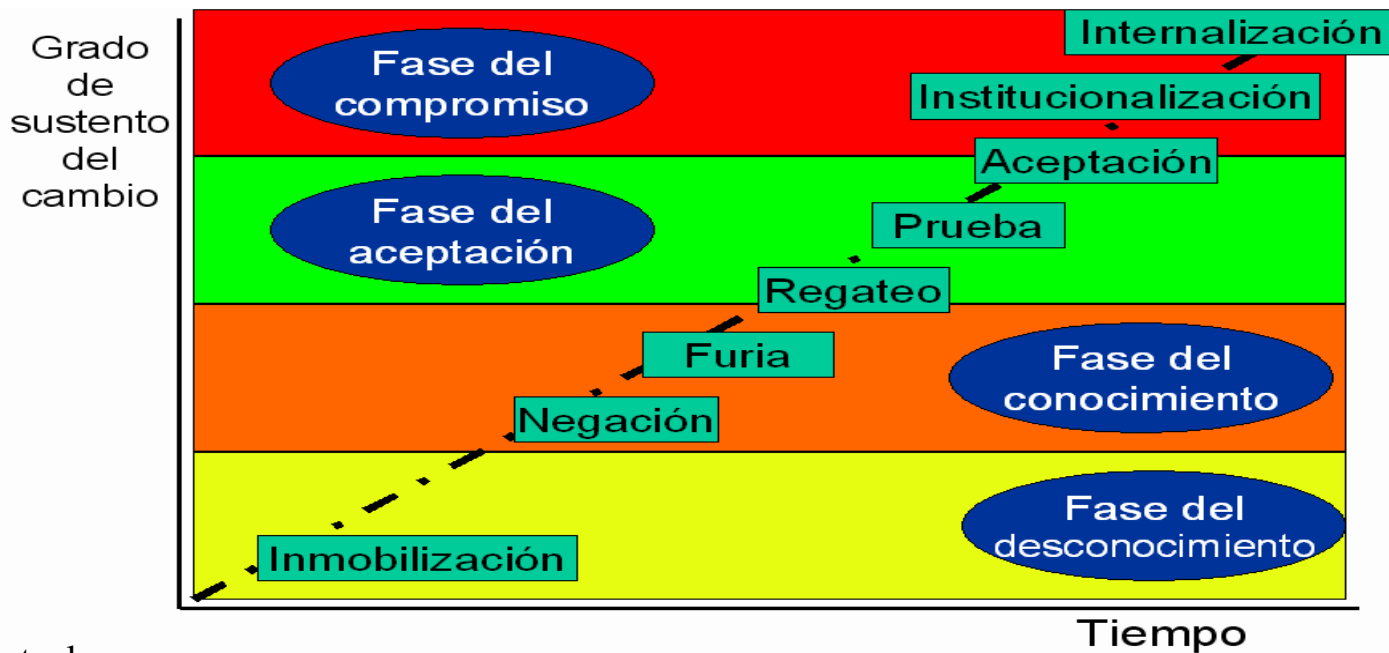
EVOLUCION DE CAMBIO

La situación suele complicarse un poco más, porque la Velocidad en el tránsito por el proceso de cambio difiere entre empresas, entre grupos de personas dentro de una misma empresa, o entre personas tomadas individualmente.

Los distintos grupos y distintas personas se encuentran en diferentes etapas del proceso y deben ser tratadas de manera diferenciada.

EVOLUCION DE CAMBIO

A medida que los individuos van superando las distintas etapas de su transición, va cambiando el grado de apoyo que brindan al cambio.



PRACTICAS DE IMPORTANCIA

- 1. Evaluar la disposición al cambio**
- 2. Articular una clara visión del cambio**
- 3. Construir una arquitectura adecuada**
- 4. Implementar una comunicación de doble vía.**

PRACTICAS DE IMPORTANCIA

5. **Crear capacidad de liderazgo y apoyo**
6. **Coordinar la situación de cambio y los valores culturales**
7. **Generar capacidad de cambio individual y por equipos de trabajo**
8. **Articular los sistemas de performance management**



ACCIONES GERENCIALES PARA REDUCIR LA RESISTENCIA AL CAMBIO

- EDUCACION Y COMUNICACIÓN

Comunicación con los empleados

Educación a los colaboradores

Confianza

- PARTICIPACION

Participar en decisiones

Confiar en las destrezas de los empleados

Puede obtener el compromiso de ver el éxito del cambio y aumentar la calidad de la decisión de cambio

- **FACILITACION Y APOYO**

Proporcionar apoyo, como consejería o terapia a los empleados

Pueden requerir tiempo y ser costosos

- **NEGOCIACION**

Intercambiar algo de valor

Ideal cuando la resistencia viene de una fuente poderosa

Los costos son elevados y existe la posibilidad de tener que negociar con otros empleados

- **MANIPULACION Y CONTROL**

La manipulación consiste en intentos encubiertos para influir

El control es una forma de manipulación y participación

Formas baratas y fáciles de ganar el apoyo de los empleados que se resisten al cambio

Puede fracasar rotundamente si los empleados se sienten engañados

- **COERCION**

Uso de amenazas directas

Puede ser ilegal

TRANSFORMACION ORGANIZACIONAL O TRANSCULTURIZACION Y LA TEORIA DEL CAOS



Un forma diferente de ver las cosas habituales...

www.gilalme.com.ar
gilalme@gmail.com

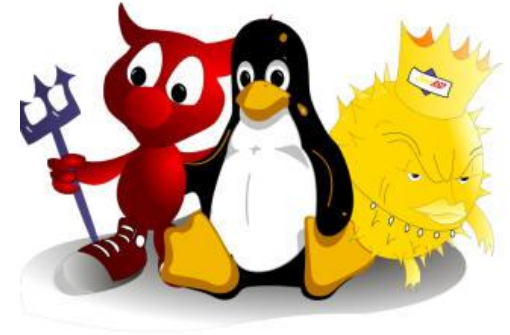


Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



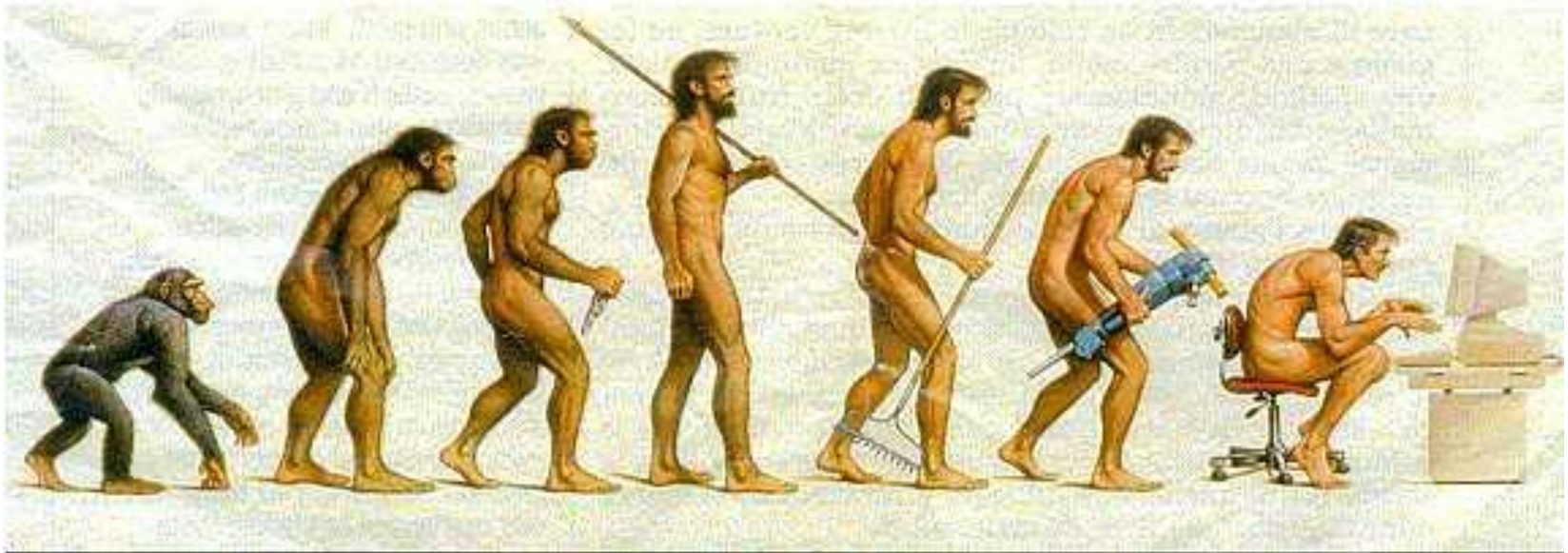
-
- **Semillas para los argumentos**
 - **Las redes humanas**
 - **Conversatorio**

Semillas para los argumentos



¿Cuál es el principal beneficio de formar parte de?

Semillas para los argumentos



La sociedad moderna y evolucionada

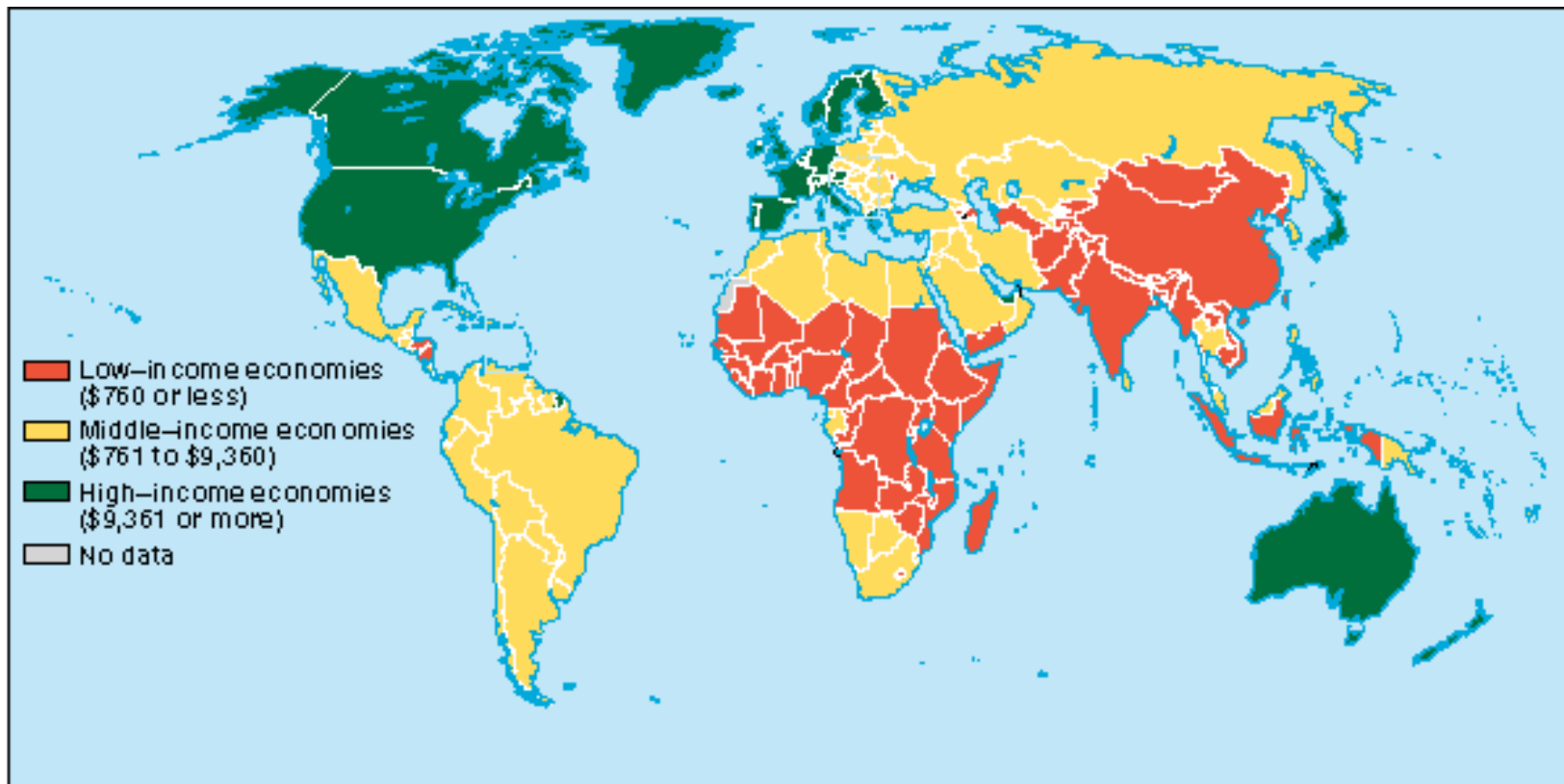
Semillas para los argumentos



¿algo te molesta?

La sociedad moderna y evolucionada

Semillas para los argumentos



La sociedad moderna y evolucionada

www.gilbertoalvarez.com

gilalme@gmail.com

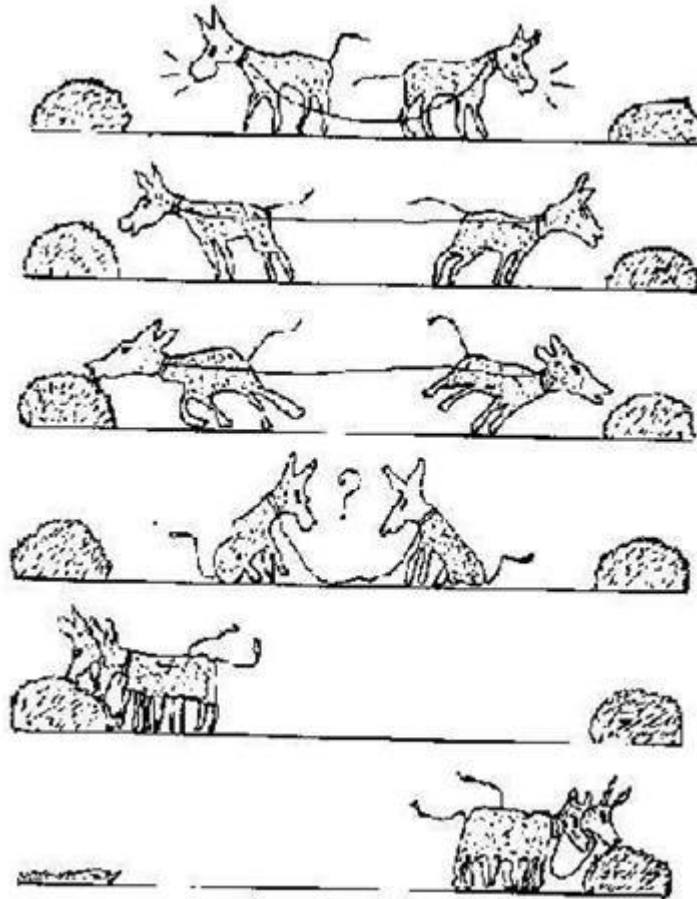


Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



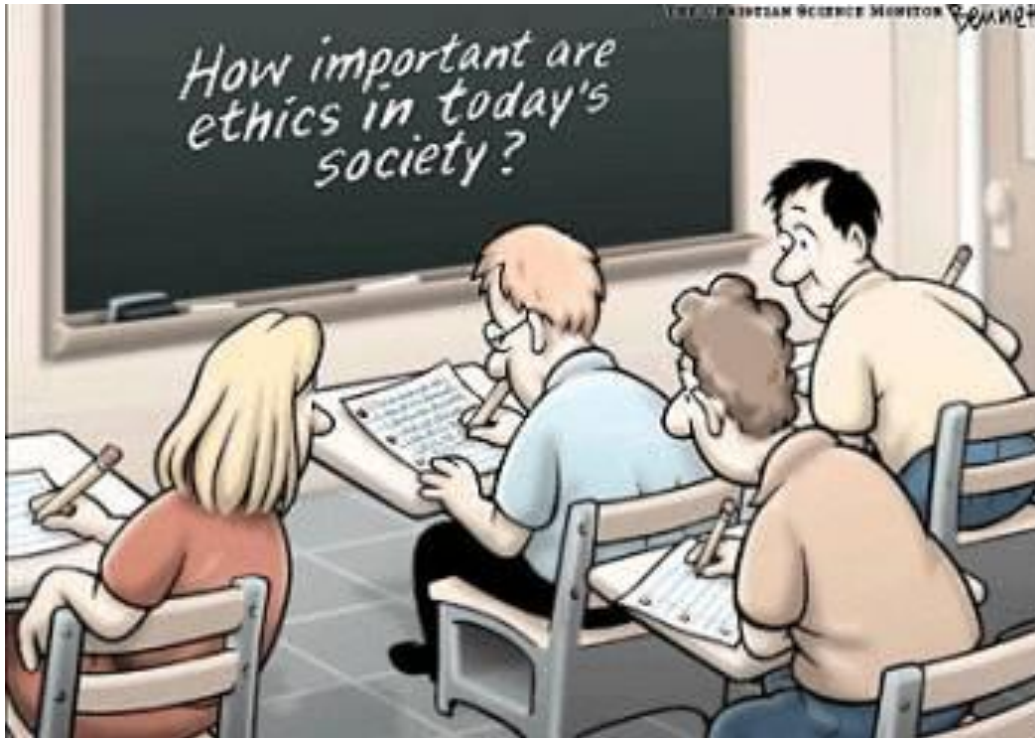
TODOS POR UN
NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACION

Las redes humanas



El valor de la cooperación

Las redes humanas



Censura a MTV

El código de ética

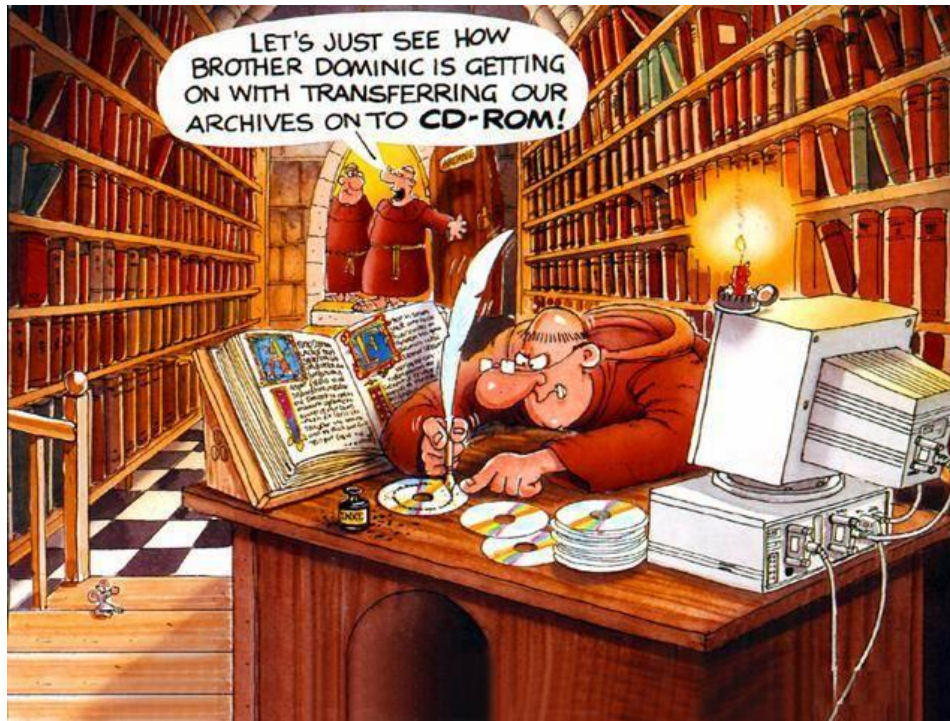
Las redes humanas



La inocencia en papel

Los conflictos de intereses

Las redes humanas



La tecnocracia

Las redes humanas

Generación -

© 1996 by Randy Glasbergen.
E-mail: randyg@norwich.net



"Hola, ¿Bob? Soy tu papá otra vez.
Tengo otra pregunta referente a mi computadora.
¿Puedo reproducir una película del TV cable, luego
enviarla por fax de mi VCR a mi CD-ROM, para luego
enviarla por E-mail al celular de mi hermano para que
él pueda copiarla en la videocámara de sus vecinos?"

Tecnocracia vs humanismo: migrante digital

Las redes humanas

Enfoque clásico

Existo entonces el mundo existe

Generación –

Generación +

“Lo” generacional

Género

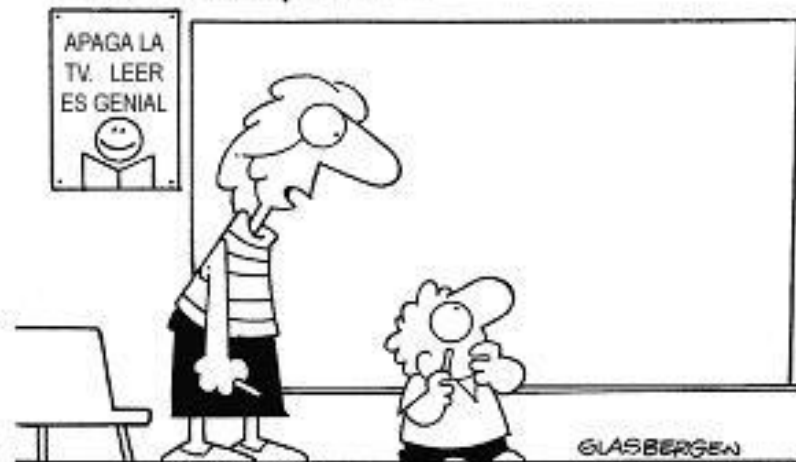
Enfoque del caos

Teoría del caos

El ser humano como centro de los procesos

La tecnología histórica

Aquí no hay botones para hacer click.
Esto es una pizarra.



Tecnocracia vs humanismo: nativo digital

Las redes humanas

"Lo" generacional

Perfume



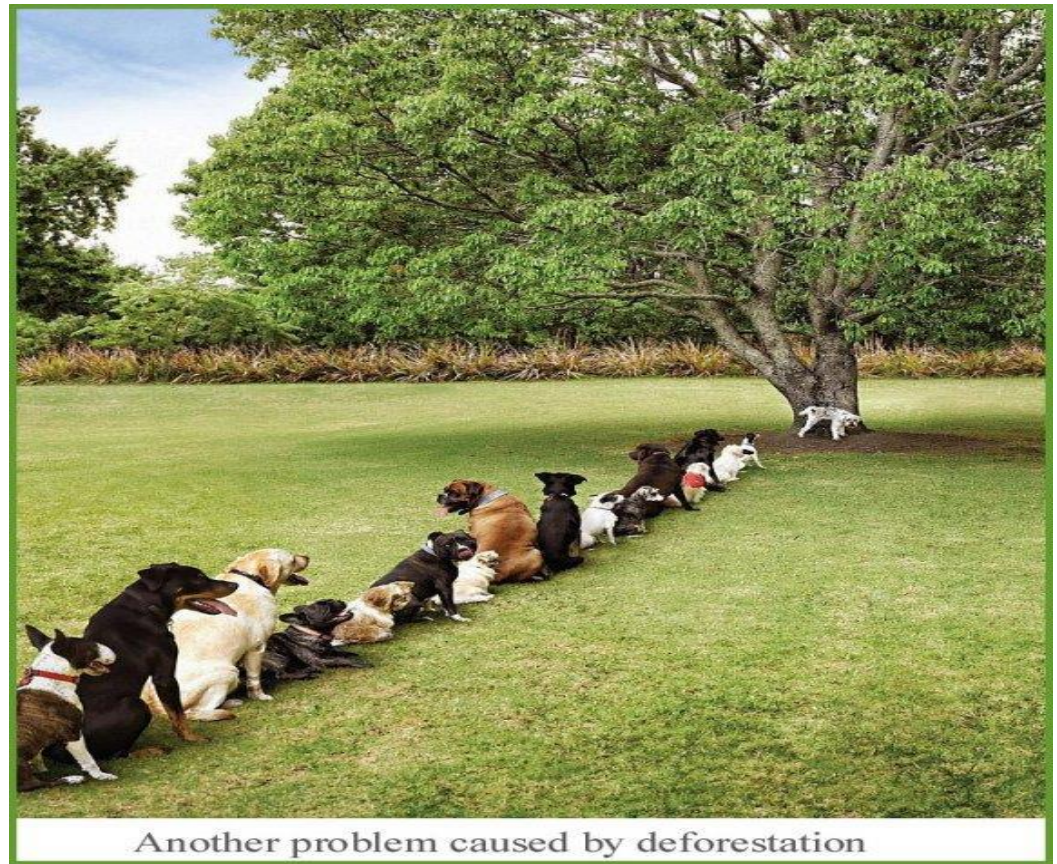
"Deseo que mi esposo me ponga mas atención.
¿Tiene algún perfume que huela a computadora?"

Tecnocracia vs humanismo



Las redes humanas

Género



Tecnocracia vs humanismo



Las redes humanas

Teoría del caos



Tecnocracia vs humanismo

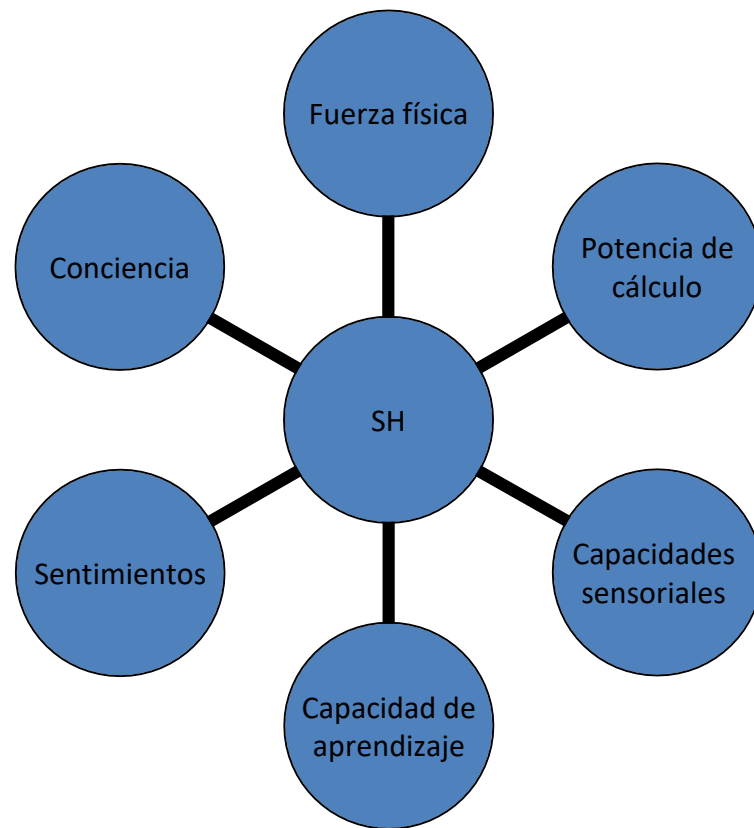


Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



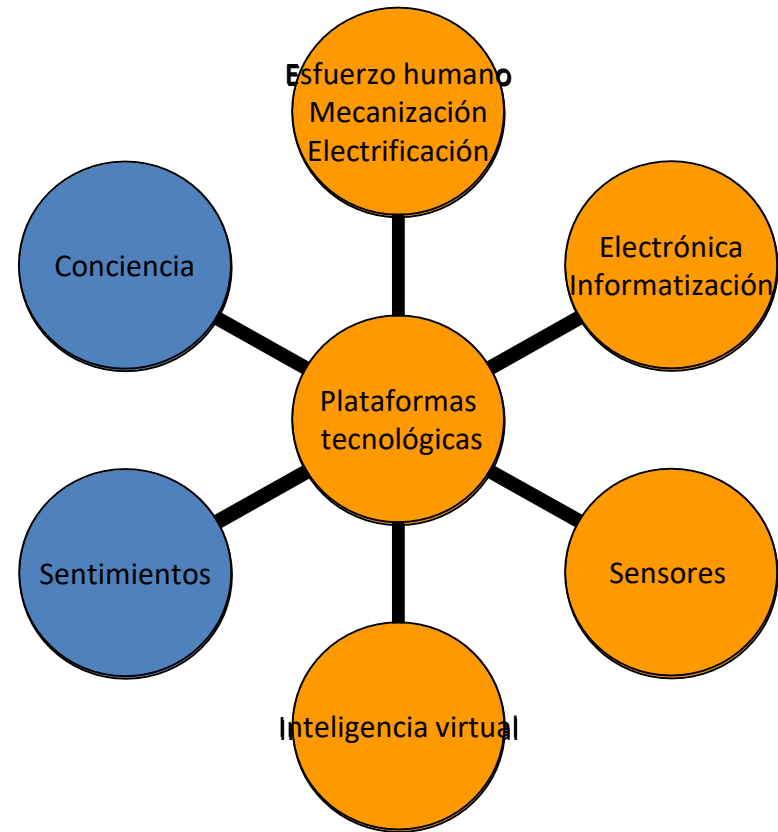
Las redes humanas

El ser humano como centro de los procesos



Tecnocracia vs humanismo

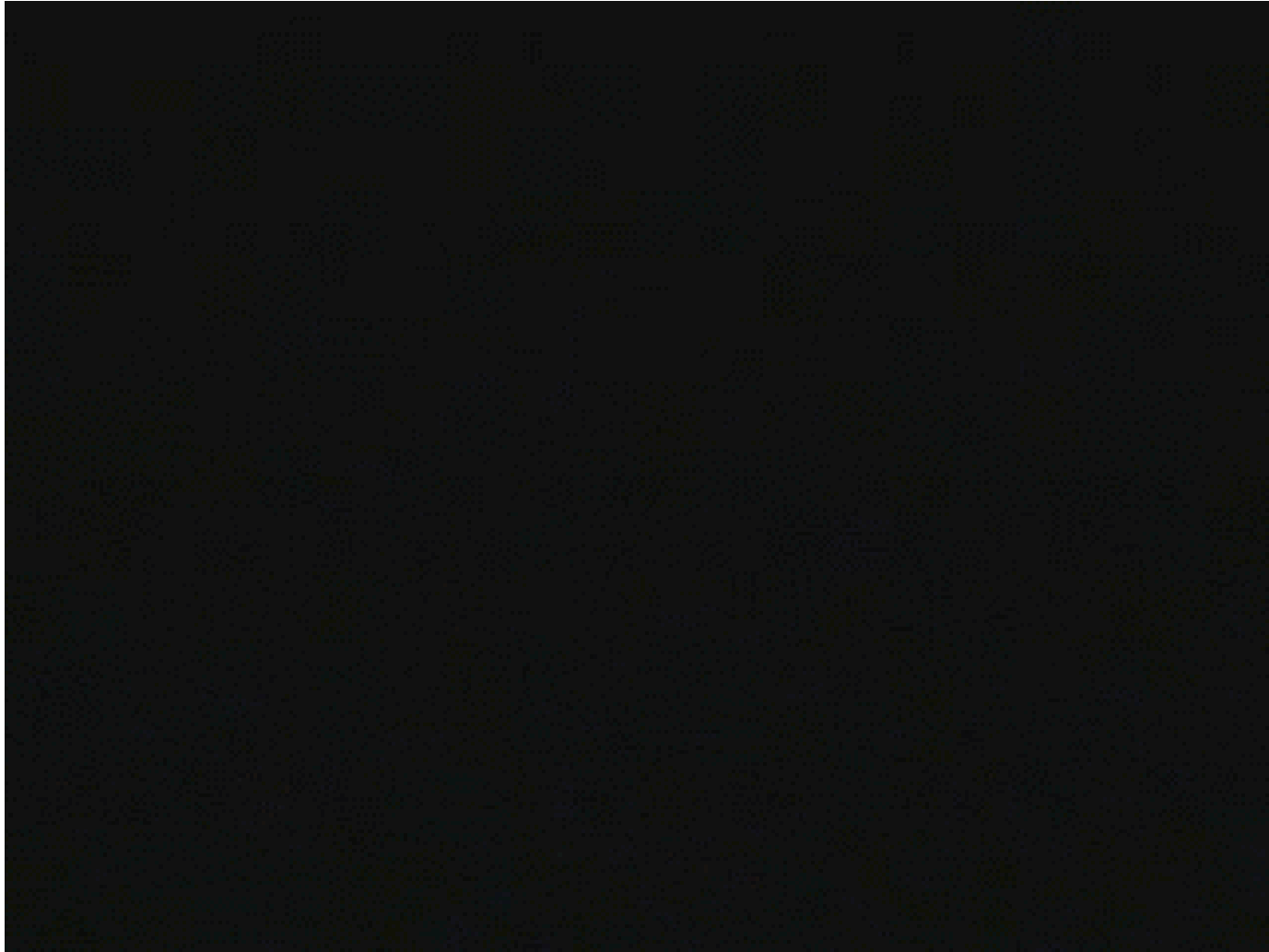
Las redes humanas



La tecnología histórica

Tecnocracia vs humanismo





TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL

- La transformación organizacional es un proceso a través del cual se dinamiza el poder individual y colectivo de la organización para generar y mantener una actitud permanente de renovación, innovación y aprendizaje a tono con las características y las situaciones que se requieran y presenten como resultado o impacto de las relaciones internas y externas.

- La transformación organizacional no es un fin en si mismo. Significa adoptar una nueva cultura en la cual el personal se encarga de transformar sus propios roles. Implica reconocer el nivel de incertidumbre que se crea alrededor del nuevo rol a asumir.

- El proceso de transformación organizacional genera resistencia en el personal, se necesita entonces convencerlos de que las dimensiones de la transformación se orienta a establecer una relación distinta entre el rol individual y el trabajo en el sistema de funcionamiento

FASES SUGERIDAS:

- ✓ **Fase de concepción:** para identificar o descubrir los objetivos reales que inducen a entrar en un proceso de transformación.
- ü **Fase de planificación:** para determinar las estrategias más idóneas y contextualizadas para la intervención del personal y en general para la organización.

- **Fase de ejecución y control:** para asignar a cada miembro o entidad las responsabilidades, actividades y tareas a realizar, asignando además un calendario de retroalimentación y empoderamiento.
- **Fase de evaluación:** para ajustar las expectativas descritas en el Objetivo general con los resultados obtenidos, realizar los ajustes necesarios y reorientar en la medida de las posibilidades internas y externas al logro del objetivo planteado.

- ✓ **Fase de mantenimiento:** para asegurar el cumplimiento y la continuidad de los cambios efectuados a los procesos, la tecnología y al personal de tal manera que se convierta en aprendizaje organizacional.

FACTORES DE LA TRANSCULTURIZACION

- **LIDERAZGO**

– Arte de hacer que los demás hagan cosas a través de la motivación, demostración y compromiso creando los ambientes



FACTORES DE LA TRANSCULTURIZACION

- **TRABAJO EN EQUIPO**



– Grupo de trabajo que obtiene una serie de resultados con adecuadas dosis de eficiencia y eficacia

FACTORES DE LA TRANSCULTURIZACION

- **RECONOCIMIENTO DEL PODER**

– Se basa en el reconocimiento del talento, los valores y aportes de las personas en una organización



www.gilbertoalvarez.co

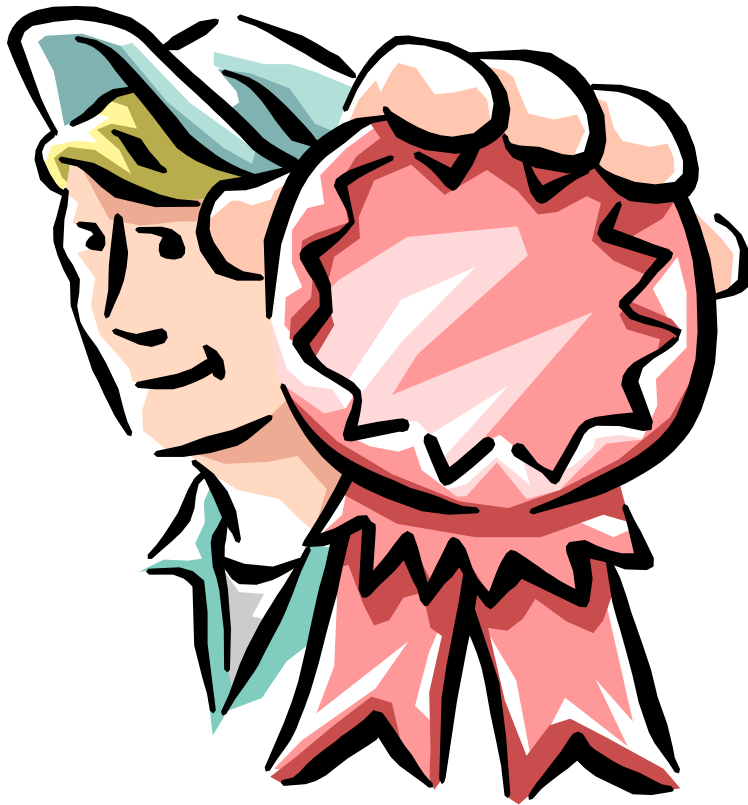
m
gilalme@gmail.com



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



FACTORES DE LA TRANSCULTURIZACION



- **PENSAMIENTO
ESTRATEGICO**

– Pensamiento
colectivo,
flexible,
permanente y
orientado al
logro

FACTORES DE LA TRANSCULTURIZACION

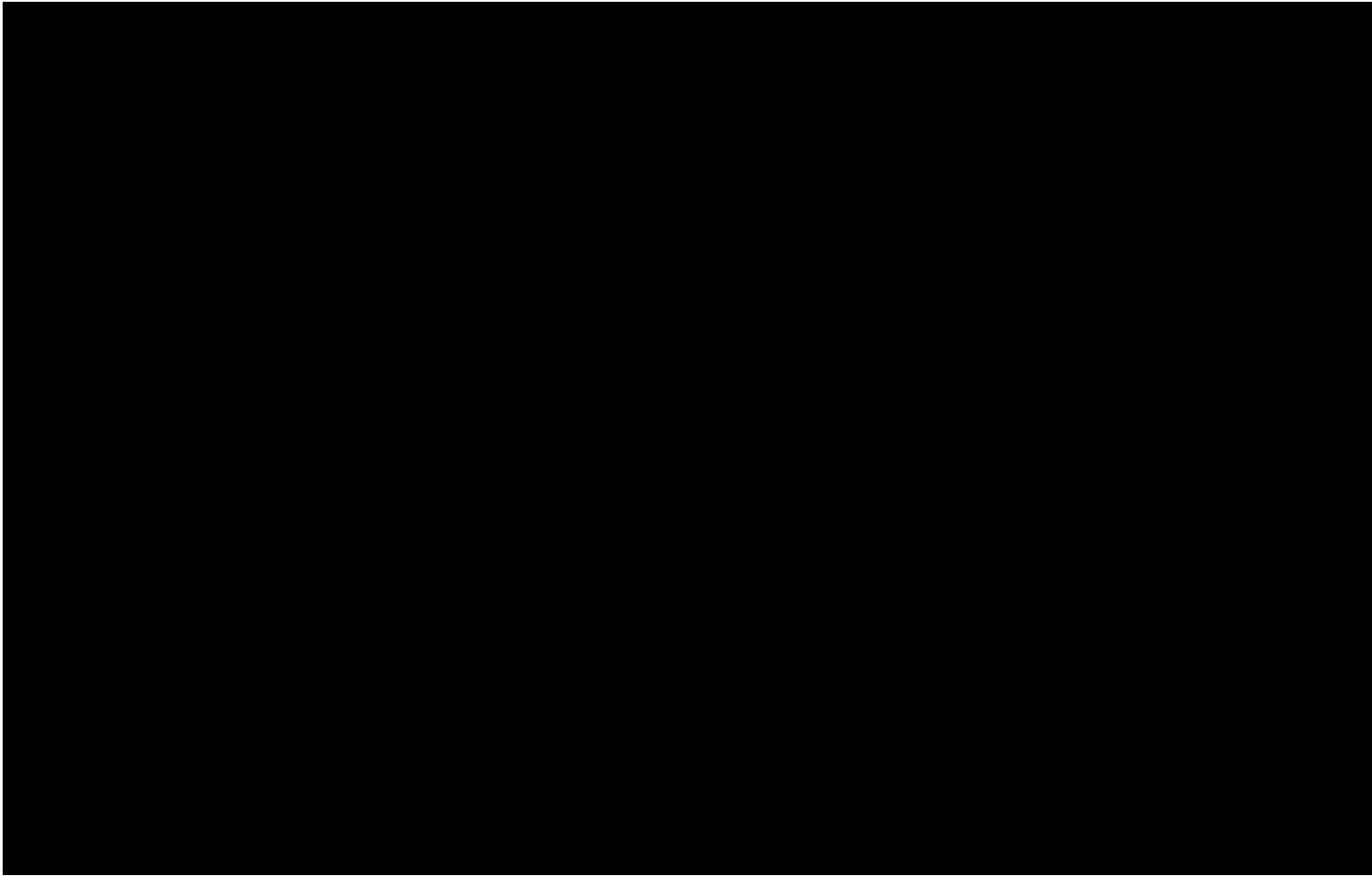
- CAMBIO
ORGANIZACIONAL

– Se refiere a una actitud colectiva hacia el cambio y la ruptura de paradigmas

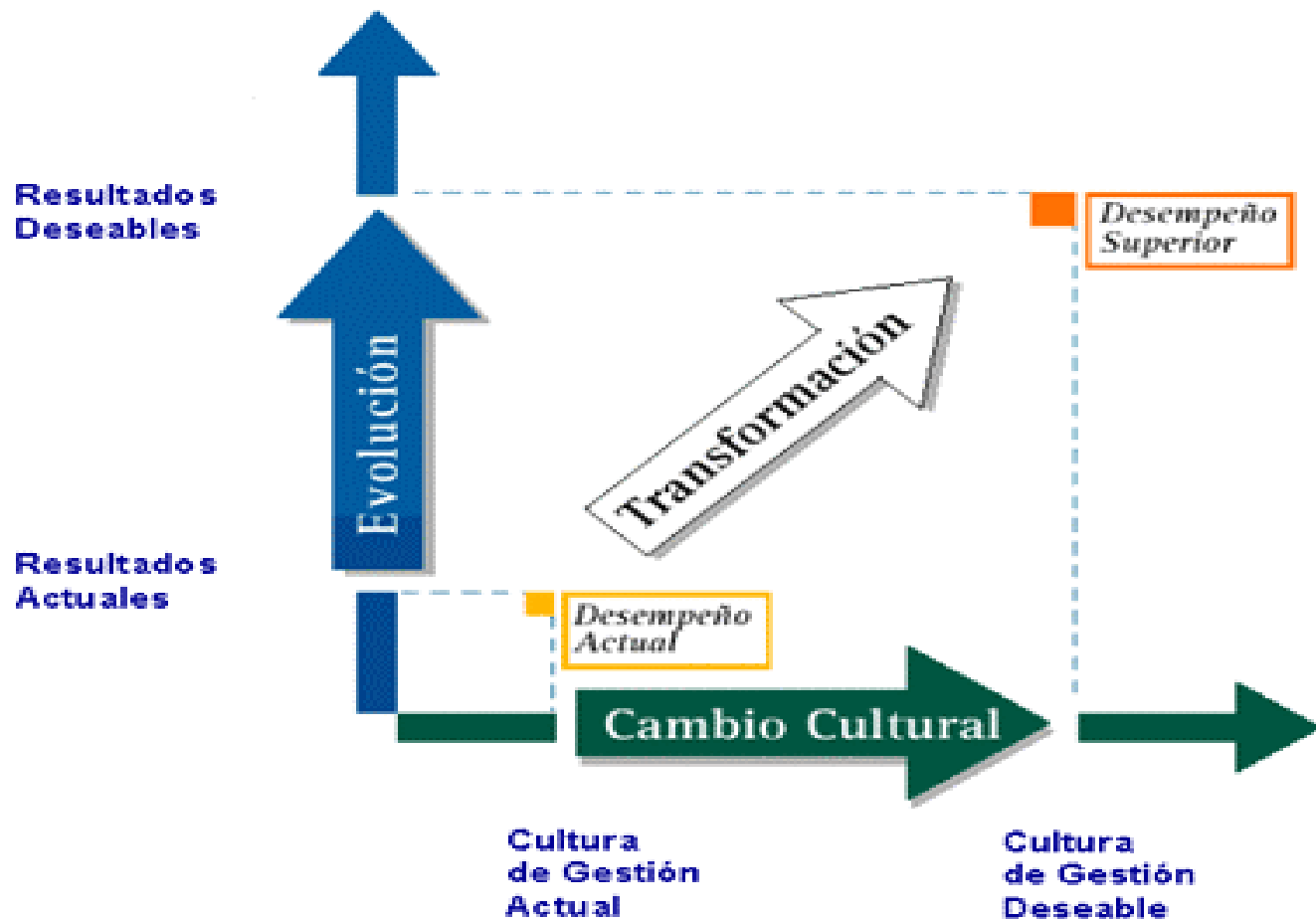


- La organización en proceso de transculturización parte de una situación actual identificando un problema, planes unas estrategias para alcanzar unas metas, es decir maneja el (DE –HACIA)

DE		HACIA
CENTRALIZACION		DESCENTRALIZACION
REACTIVIDAD		PROACTIVIDAD
INTOLERANCIA		APRENDIZAJE
JERARQUIAS BUROCRACIA	Y	REDES Y EQUIPOS AUTODIRIGIDOS
COMPETENCIA		COMPETITIVIDAD
ENFOQUE PRODUCTO	DE	ENFOQUE DE MERCADO
GERENCIA		LIDERAZGO
PLANEACION ESTRATEGICA		PENSAMIENTO ESTRATEGICO
PENSAMIENTO LINEAL		PENSAMIENTO CREATIVO



Transformación Organizacional que permite integrar Cambio cultural con educación de resultados



- **Modelos convencionales**
- 1. Identificar problemas "Lo que no funciona"
- 2. Analizar las causas "Porqué no funciona"
- 3. Analizar posibles soluciones "Quién arregla esto"
- 4. Corregir problemas "Con los expertos"
- "Hipótesis Básica sobre las organizaciones: "Son sistemas diseñados para resolver problemas, cuyo éxito se mide por su capacidad y su eficiencia para resolverlos a medida que surgen"
- **Transformación Organizacional**
- 1. Valorar fortalezas" **Lo que funciona"**
- 2. Visualizar oportunidades "Lo que podemos alcanzar"
- 3. Elegir pro activamente "Lo que vamos a lograr"
- 4. Lograr lo que se ha elegido lograr "Con y a través de todos"
- Hipótesis Básica sobre las organizaciones: "**Son organismos vivientes en permanente proceso de aprendizaje, cambio y evolución; cuyo éxito se mide por su capacidad de innovación y anticipación"**

no hay transformación

- sin el desarrollo de una nueva forma de observar, entender el mundo.
- Si no desarrollamos nuestra inteligencia emocional.
- Si no producimos modificaciones en el entorno cotidiano.

- si no somos capaces de mirar con sinceridad nuestras incompetencias y fortalezas.
- sin el equipo directivo
- la organización supone que el problema es de “ELLOS... los equipos de trabajo”
 - **los equipos de trabajo sostienen que todo pasa por que cambien “ELLOS... el equipo directivo”**

- “hay que tener valor para admitir que uno ha estado haciendo algo mal, admitir que uno tiene algo que aprender, que hay una manera de hacerlo mejor”

DR EDUARDO DEMING

GRACIAS