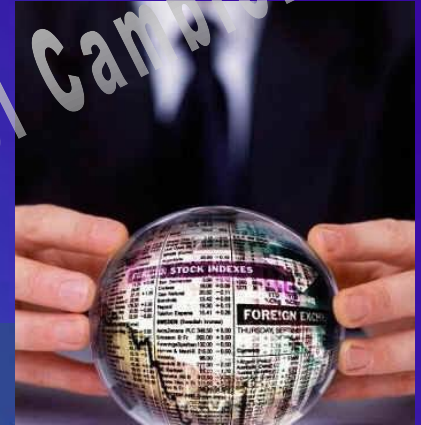


Innovación, Cultura, Liderazgo y Gestión del Cambio



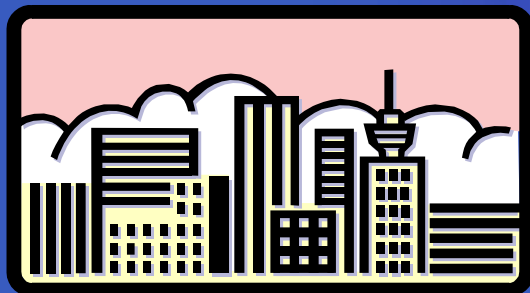
Cultura empresarial e innovación

FACTORES DE EXCELENCIA EMPRESARIAL

3 CLAVES DE LAS EMPRESAS EXCELENTES

- Atención preferente a los **Recursos Humanos**
- Potenciar la **creatividad**, la **innovación**, la atención al **cliente** y la búsqueda de la **calidad**
- Existencia de un esquema claro de **valores** compartidos, de una **cultura** fuertemente implantada: determinan la solidez y la imagen de **marca**

Cultura empresarial e innovación



Empresa

Realidad
Compleja

Enfoque
sistémico



Subs. Dirección

(Por la necesidad
de un ...)

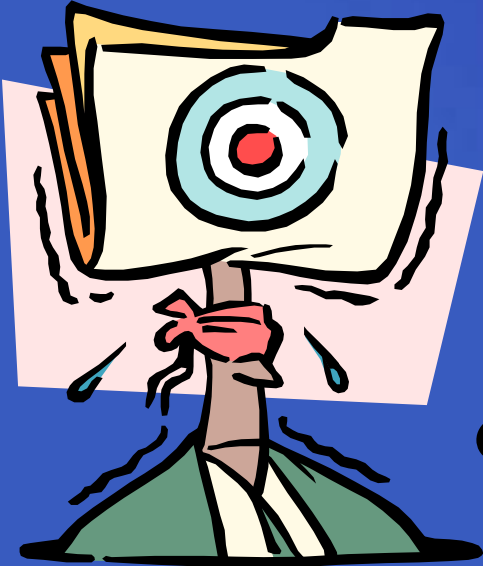
**“Pensamiento
Director” que
proporciona
coherencia interna y
externa a los
elementos del sistema
para la consecución
de los objetivos**

Función: MANAGEMENT O ADMÓN.

Prof. Dr. Manu Martínez López - Dpto. Dirección de Empresas y Mkt - Universidad de Huelva



Cultura empresarial e innovación



Función: MANAGEMENT O ADMÓN.

Actividades para la fijación y logro
de los objetivos empresariales

CRIT. OPERATIVOS + CRIT. ESTRATÉGICOS



- ¿Quién desempeña esa función?
- ¿Qué se le pide hoy al empresario moderno?
- Qué aptitudes debe reunir para desempeñar esa función?



Cultura empresarial e innovación

Empresario como sujeto activo de la función directiva

CONCEPCIÓN
CLÁSICA

EL EMPRESARIO:

- COMO CAPITALISTA (EMP RIESGO)
- COMO DIRECTIVO (EMP CONTROL)

CONCEPCIÓN
MODERNA

EL EMPRESARIO COMO
LIDER Y ESTRATEGA

PRINCIPALES FUNCIONES

INNOVACIÓN

LIDERAZGO

ESTRATEGIA

Cultura empresarial e innovación

FACTORES DE EXCELENCIA EMPRESARIAL

3 CLAVES DE LAS EMPRESAS EXCELENTES

- Atención preferente a los **Recursos Humanos**
- Potenciar la **creatividad**, la **innovación**, la atención al **cliente** y la búsqueda de la **calidad**
- Existencia de un esquema claro de **valores** compartidos, de una **cultura** fuertemente implantada: determinan la solidez y la imagen de **marca**

Cultura empresarial e innovación

Marca y cultura: Las dos caras de una misma moneda

La cultura es el modo en que se hacen las cosas, el modo de pensar en una compañía. "Lo que hacen las personas cuando no estás mirando" nos recordaba Herb Kelleher, antiguo CEO y co-fundador de Southwest Airlines.

Junto con el propósito de una compañía, es el principio de todo, incluso antes que cualquier estrategia.

Estos valores o comportamientos, influirán y guiarán decisiones en los procesos de selección, evaluaciones del personal y los directivos, reconocimiento, promociones, e incluso despidos. Y los jefes, serán los primeros en representar esos valores.



Las organizaciones que priorizan en cuidar sus valores corporativos saben que, cultura y estrategia se interrelacionan continuamente. Tal y como nos recordaba Tony Hsieh CEO de Zappos: "Construir nuestra

Cultura empresarial e innovación

Marca y cultura: Las dos caras de una misma moneda

“La cultura se come a la estrategia para el desayuno”

Peter Drucker

“Construir una marca proveyendo un gran servicio al cliente no es nuestra prioridad número uno. Nuestra creencia principal es que, si trabajamos y cuidamos nuestra cultura como es debido, el resto de cosas, como proveer un gran servicio, o construir una marca fuerte en el largo plazo, sucederán por sí mismas.”

Tony Hsieh -CEO Zappos.com



Cultura empresarial e innovación

- Características de la empresa innovadora:

- Se fomenta una mentalidad abierta.
- Se introducen cambios en la escala de valores.
- Se exigen determinadas creencias, confianza y compromiso.
- Se diseñan estructuras organizativas flexibles.
- Se asumen riesgos, rivalidades y conflictos,
- Se reclama el esfuerzo de todos los miembros de la organización.
- Se fomenta la receptividad y la adaptación al cambio.
- Se impulsa el liderazgo.
- Se acepta el derecho al error y se recompensa el éxito.
- Se apuesta por un permanente estado de alerta que vigila el comportamiento de los competidores.



Cultura empresarial e innovación

- Factores de excelencia en la innovación:

- ❑ Capacitación del personal de la empresa (96,5 %)
- ❑ Compromiso de la dirección con la innovación (94,2 %)
- ❑ Comunicación interna rápida y efectiva (93,1 %)
- ❑ Métodos de control y planificación (88,3 %)
- ❑ Regularidad en el esfuerzo innovador (86,6 %)
- ❑ Cooperación tecnológica con clientes, proveedores (85,1 %)
- ❑ Ayudas públicas a la innovación (82,8 %)
- ❑ Rapidez en la introducción de innovaciones (82,6 %)
- ❑ Vigilancia tecnológica y comercial (82,4 %)
- ❑ Acceso a fuentes de financiación externa (73,5 %)
- ❑ Acceso a redes científico técnicas (65,4 %)
- ❑ Cooperación tecnológica con universidades (65,0 %)
- ❑ Cooperación tecnológica con la competencia (39,7 %)

Fuente: Comisión Europea, 2018

Cultura empresarial e innovación

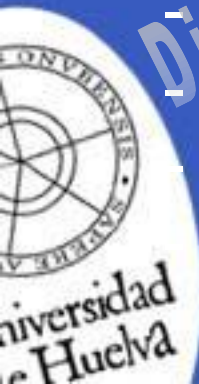
Desarrollo interno de la innovación

La innovación es posible:

- En cualquier país o región
- En cualquier sector
- En cualquier segmento o nicho
- En cualquier empresa

Para lograr el éxito en el campo de la innovación NO es imprescindible:

- El apoyo de la Administración Pública
- Disponer de recursos muy especializados
- Ser una gran empresa
- Emplear un personal de elevado nivel tecnológico



Cultura empresarial e innovación

Desarrollo interno de la innovación

Pero, sin embargo, SI es necesario:

- Buscar y conseguir el éxito comercial
- Saber gestionar el cambio provocado por la innovación
- Facilitar la comunicación interna
- Motivar e implicar a todas las personas que componen la organización
- Fomentar el aprendizaje individual, grupal y organizativo



Estructura empresarial facilitadora de la innovación

OBSTÁCULOS A LA INNOVACIÓN



Estructura empresarial facilitadora de la innovación

OBSTÁCULOS A LA INNOVACIÓN



Estructura empresarial facilitadora de la innovación

OBSTÁCULOS A LA INNOVACIÓN



Estructura empresarial facilitadora de la innovación

CEMENTERIO DE LAS BUENAS IDEAS



ASI COMO
ESTA SIEMPRE
FUNCIONO...

VA EN CONTRA
DE NUESTRA
POLITICA

NO DARA
RESULTADO EN
NUESTRO CASO

LO VAMOS
A DEJAR PARA
MAS TARDE ...

¿ALGUIEN
YA LO INTENTO
ANTES?

NO ESTA EN
NUESTRA
ESTRATEGIA

SI FUESE TAN
BUENO
YA LO HUBIESE
INTENTADO
ALGUIEN

ES UN CAMBIO
DEMASIADO
RADICAL

CREO QUE YA
LO INTENTAMOS
ANTES

ES UNA IDEA
DEMASIADO
REVOLUCIO-
NARIA

NO ESTAMOS
PREPARADOS
PARA ESO

ES UNA GRAN
IDEA PERO...

LA SITUACION
NO ES MUY
PROPICIA...

VAMOS A
CREAR UNA
COMISION...

VAMOS A ESPERAR
QUE LAS COSAS
MEJOREN...

Cultura orientada a la innovación

PROCESO ESTRATÉGICO CULTURAL

Lo que queremos
Estilo Corporativo

Lo que sabemos
Las Competencias

Lo que aprendemos
Procesos de Aprendizaje

**LO QUE SOMOS
(LA CULTURA)**

Lo que podemos
Creatividad

Lo que captamos
Vigilancia e Inteligencia

**LO QUE HACEMOS
(LA ESTRATEGIA)**



Cultura orientada a la innovación

Cultura Empresarial Cultura Empresarial

Definición: conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa, así como en la propia presentación de la imagen de la misma (Pümpin y García Echevarría: 1988)



Cultura orientada a la innovación

EXTERNOS

- Cultura nacional o local
- Cultura de la industria
- Cultura profesional
- El entorno, regulación de los mercados, grado de competencia entre empresas

INTERNOS

- Comportamiento de la alta dirección
- Definición de la estrategia
- Estructura organizativa
- Dirección de RR.HH.

FACTORES DE CONTEXTO DE LA CULTURA

HISTÓRICOS

- Fundadores
- Crisis Empresariales
- Referencias organizativas



Cultura orientada a la innovación

El problema fundamental consiste en saber si la estrategia elegida es “compatible” con el sist. de valores y normas de comportamiento generado por los miembros



- **Congruencia entre estrategia y cultura organizativa**

- **Factores que inciden en el cambio de cultura organizativa**

- **La gestión del cambio de la cultura organizativa**

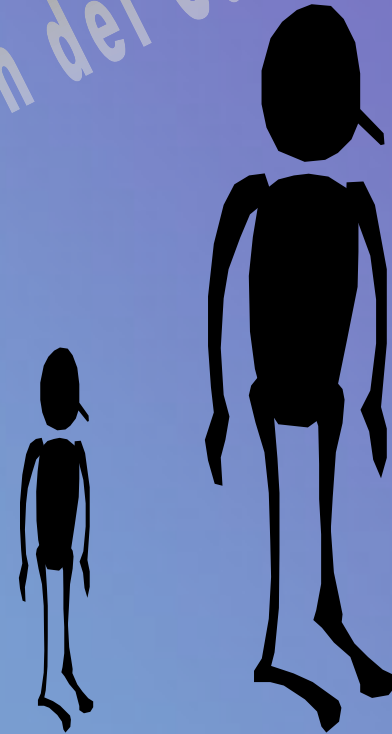


Cultura orientada a la innovación

Factores que inciden en el cambio de cultura organizativa



- Crisis dramática.
- Cambio de liderazgo.
- Etapa del ciclo de vida.
- Edad de la organización.
- Tamaño de la organización.
- Fortaleza de la cultura actual.
- Ausencia de subculturas.



Cultura orientada a la innovación

La gestión del cambio de la cultura organizativa

ANÁLISIS CULTURAL + ACTUACIONES

Análisis Cultural

- a) Identificar el contenido de la cultura actual: valores, creencias, normas y jerarquía.
- b) Entender los factores de contexto que han dado origen a la misma.
- c) Formular la cultura deseada (valores, creencias y pautas de comportamiento).
- d) Evaluar los desfases entre la cultura vigente y la deseada.

Cultura orientada a la innovación

La gestión del cambio de la cultura organizativa

Actuaciones

- **FACTORES HISTÓRICOS:** nuevos símbolos, rituales e historias.
- **ALTA DIRECCIÓN:** promoción de nuevos valores y personas (cambio de liderazgo); comunicación clara.
- **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:** nuevas unidades, rotación de puestos, reorganización,...
- **POLÍTICA DE RR.HH:** selección, formación y adoctrinamiento; sistemas de incentivos, etc.



Gestión de la innovación y gestión del cambio.

- Si bien parece innegable el hecho de que la empresa tiene que aprender a convivir con el reto de la innovación, a lo largo del tiempo se ha entendido que su éxito no es inmediato y el número de fracasos es mayor que el de aciertos.
- Por tanto, **la clave del éxito** de una innovación no reside tanto en disponer de los conocimientos, como de **la dirección de la misma** y del proceso de cambio en la organización.
- Así, la verdadera ventaja que la empresa posee es su capacidad para reconocer señales del entorno que le alerten sobre amenazas y oportunidades, interpretar estas señales y definir una estrategia, adquirir o generar los conocimientos y recursos que necesite, implementar la innovación elegida para aplicar el cambio y, finalmente, aprender de esta experiencia.
- **La gestión de la innovación y la gestión del cambio**, al definir el modo en que todas estas actividades se integran, se convierte así en un **instrumento directivo de primera magnitud**, capaz de contribuir substancialmente al éxito y al desarrollo de la empresa.



La gestión del cambio

Las organizaciones no han elegido cambiar

... La gente tampoco



Dessin © Quino/Ediciones de la Flor, Buenos Aires

La gestión del cambio



La gestión del cambio

¿ Que es
“GESTION DEL
CAMBIO”?



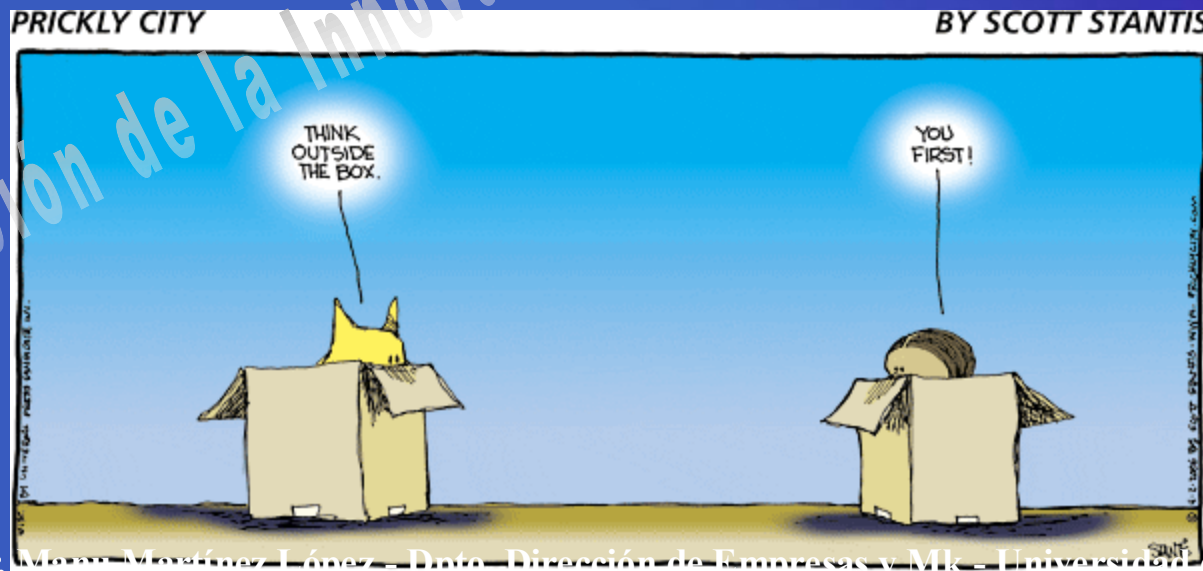
<http://www.youtube.com/watch?v=WzWoYcl53yY>

Prof. Dr. Manu Martínez López - Dpto. Dirección de Empresas y Mk - Universidad de Huelva

La gestión del cambio

El problema que aborda la gestión de la innovación es claro. Con el fin de permanecer en el mercado, la empresa requiere que su oferta y el modo en que es creada y suministrada permanezcan en un estado continuo de cambio y, para poder hacerlo, la empresa debe gestionar ese cambio.

“Ingenuidad y locura es seguir haciendo lo mismo de siempre y esperar resultados distintos de los logrados hasta ahora”. Esta cita atribuida a Albert Einstein nos alerta, en definitiva, acerca de la necesidad de **gestionar el cambio**.



La gestión del cambio

Y ahí siguen las paradojas, que también han de ser gestionadas:

- lo global vs lo local;
- la competencia vs la cooperación;
- el crecimiento económico vs la conservación del medio ambiente;
- el corto plazo vs el largo plazo;
- la centralización vs la descentralización;
- lo formal vs lo informal;
- lo deliberado vs lo emergente;
- el orden vs el desorden;.....

Conceptos aparentemente contradictorios o incompatibles pero que coexisten en la misma realidad, haciéndola más compleja.



La gestión del cambio

10 reflexiones insignia para vencer la resistencia cambio

1. **Nada es eterno, todo cambia.** Los sentimientos no mueren, las relaciones y eventos no acaban, se transforman y cambian.
2. **El cambio está en todas partes.** Es omnipresente. Está presente a toda escala en la esencia viva de los seres y las cosas
3. **El cambio crea nuevos mundos.** Hace que reinventes el mapa y el territorio. Y te abras a nuevas coordenadas.
4. **El cambio es un asunto de perspectiva.** Lo resistes o lo asumes de acuerdo al ángulo de enfoque en que lo mires.
5. **El cambio más efectivo es el autodirigido.** Porque nadie cambia a nadie. Tú diriges tu propia acción de cambio.
6. **Las formas de cambiar, también cambian.** Aprendes a cambiar en muchos momentos, en varios lugares y de distintas formas.
7. **Un cambio prepara otro.** Un cambio te coloca en mejor posición para el próximo. En el cual, los caminos son más cortos.
8. **El cambio no tiene reloj.** Y es como el amor y el miedo: no sabes exactamente cuando comienza, termina o se transforma.
9. **El cambio es una carrera de relevo sin línea de meta.** Son series de "vueltas de la vida" que no terminan. Si tuviera que dibujarlo sería un espiral ascendente hacia el infinito.
10. **Sin cambio no hay resultados diferentes.** No puedes esperar a que las cosas cambien sino haces algo distinto.



La gestión del cambio

Por tanto, es necesario gestionar el proceso de innovación como si de una nueva disciplina se tratara, incorporando en la organización objetivos específicos que persigan incrementar la productividad del conocimiento. Para ello es preciso llevar a cabo un cambio fundamental en la percepción estratégica de la organización considerando los siguientes desafíos:

- Gestionar los recursos humanos desde una perspectiva estratégica.
- Implementar redes con socios internos y externos: las personas tienen diferentes actitudes, costumbres y experiencias profesionales, por lo que la gestión debe enfocarse a integrar las relaciones formales e informales dentro y fuera de la empresa.

- Crear estructuras organizativas adaptativas e interactivas que sean capaces de responder de forma efectiva a los cambios procedentes del exterior.
- Equilibrar orden y caos (eficiencia *versus* destrucción): el equilibrio entre la eficiencia de los procesos existentes en el modelo actual de negocio y la adaptación de estos a una innovación destructiva que permita hacer frente al cambio es una tarea delicada.
- Equilibrar la motivación individual de las personas con los objetivos de la organización.

Por último, es preciso considerar que la innovación no implica el empleo continuo de la última tecnología disponible. Por el contrario, es menos una cuestión de tecnología y más una manera de pensar y encontrar soluciones creativas para la



La gestión del cambio

FUERZAS QUE AFECTAN AL CAMBIO

A FAVOR

Actúan como catalizadores y son conductoras del cambio

- Entorno
- Requisitos del mercado
- Imperativos del negocio
- Imperativos organizativos
- Imperativos culturales
- Comportamiento de los líderes y de los empleados
- Actitudes de los líderes y de los empleados

EN CONTRA

Actúan ofreciendo resistencia al cambio

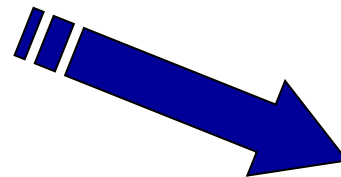
- Derivadas de las personas
- Derivadas del sistema
- Derivadas de la estructura

La gestión del cambio

LA RESISTENCIA ANTE EL CAMBIO

Fenómeno que se produce por la percepción de los individuos frente a una determinada realidad que no saben, quieren o pueden interpretar y determina la manera de actuar para asumirla

- El interés propio
- La costumbre
- El temor
- La presión de sus iguales
- La inercia burocrática



"No sé"



"No quiero"

"No puedo"

La gestión del cambio

INSTRUMENTOS PARA ACTUAR FRENTE
A LAS BARRERAS HUMANAS ANTE EL
CAMBIO

Motivación

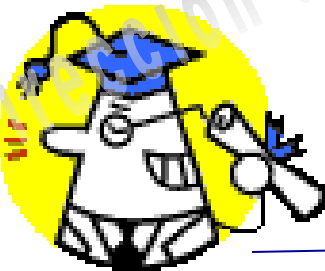


Dotación/Poder



"No quiero"

"No puedo"



Formación

"No sé"



La gestión del cambio

- Como consecuencia directa de toda esta complejidad, el diseño de las organizaciones está pasando de las estructuras **verticales** a las **colaborativas**. Se buscan estructuras basadas en redes que persiguen un equilibrio entre control y aprendizaje, entre jerarquía y red. Todo ello orientado al diseño de una **organización más flexible e inteligente**.



La gestión del cambio

LAS 4 CLAVES DE LA INNOVACIÓN EN HP

Como parte de las **actividades del Corporate Innovation Excellence Club de ESADECREAPOLIS**, el pasado mes de noviembre, un grupo de más de 15 directivos tuvieron la posibilidad de **visitar HP**. El objetivo de la visita era que los responsables de la innovación en HP nos explicaran de primera mano **cómo gestionan su innovación, conocer sus experiencias y mejores prácticas**. Además, el grupo visitó las instalaciones y los diversos **laboratorios de Investigación y Desarrollo**; como el centro de experiencia para los clientes de Artes Gráficas, o los laboratorios donde las impresoras de gran formato pasan diferentes pruebas de calidad o se investigan nuevas tecnologías.

HP SANT CUGAT, EL CENTRO MUNDIAL DE NEGOCIO 3D

HP en Sant Cugat acoge a más de 1600 personas. Actualmente, el centro de Sant Cugat es la sede para todo EMEA del negocio de HP de Artes Gráficas y, además, el centro mundial de Impresoras de gran formato y 3D. La sede, creada en 1985, cuenta con equipos de I+D desde el '88 y actualmente es el centro de I+D de HP más grande fuera de EE.UU.

LA INNOVACIÓN EN HP

La fórmula de innovación de HP se basa en cuatro pilares: **el talento, la tecnología, la cercanía con el cliente y la flexibilidad de adaptación**. Atrayendo al **mejor talento** posible, organizan equipos de trabajo multidisciplinares dedicados a tiempo completo a sus proyectos. Tecnológicamente, **HP está a la vanguardia de la tecnología**, tienen equipos enteros dedicados exclusivamente a desarrollar nuevas aplicaciones y buscar nuevos mercados que puedan representar una disrupción en el negocio. El **conocimiento del cliente** es profundizado día a día mediante sus equipos de "customer intimacy" aplicando técnicas Design thinking, etnografía y de co-creación, además de tener varios usability lab en los que interactúan con sus clientes. El último pilar de la innovación en HP es la **flexibilidad**, entendida desde el punto de vista organizacional, es una empresa con facilidad para adaptarse al cambio. Un ejemplo viene dado con el desarrollo de start ups internas para explorar ciertos proyectos.

Liderazgo y cambio

Empresario como sujeto activo de la función directiva

CONCEPCIÓN
CLÁSICA

EL EMPRESARIO:

- COMO CAPITALISTA (EMP RIESGO)
- COMO DIRECTIVO (EMP CONTROL)

CONCEPCIÓN
MODERNA

EL EMPRESARIO COMO
LIDER Y ESTRATEGA

PRINCIPALES FUNCIONES

INNOVACIÓN

LIDERAZGO

ESTRATEGIA

Liderazgo y cambio

DIRECCIÓN VERSUS LIDERAZGO

Integra y coordina los esfuerzos de los miembros de una organización, de modo que se puedan realizar las actividades conducentes al logro de los objetivos.

COMPLEMENTARIEDAD

Influencia mediante la cual se pueden lograr que los miembros de una organización colaboren voluntariamente y con entusiasmo en el logro de los objetivos organizativos.

DINAMISMO

Dirección y liderazgo son dos habilidades diferentes pero complementarias y necesarias para asegurar el éxito de una organización



Liderazgo y cambio

La gestión del talento en entornos VUCA

VUCA hace referencia a la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad del mercado laboral actual. ¿Cómo gestionar equipos en este marco?



Liderazgo y cambio

La gestión del talento en entornos VUCA

VUCA hace referencia a la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad del mercado laboral actual. ¿Cómo gestionar equipos en este marco?



Liderazgo y cambio

La gestión del talento en entornos VUCA

VUCA hace referencia a la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad del mercado laboral actual. ¿Cómo gestionar equipos en este marco?

Por eso, cuando en el plano de la gestión empresarial se alude a un entorno VUCA significa hoy **un contexto más volátil, incierto, complejo y ambiguo que el que se conoció en el pasado**. La explicación es esta:

- Volatilidad: incremento, en los asuntos y en los ritmos, de los cambios a los que hay que enfrentarse hoy.
- Incertidumbre (Uncertainty): la escasa previsibilidad de los acontecimientos.
- Complejidad: la dificultad para discernir sobre causa y efecto que define a la sociedad de esta época.
- Ambigüedad: la escasa precisión en la realidad y la existencia de múltiples significados en las condiciones que rodean a las personas.

El entorno VUCA, pues, ha pasado de los manuales de la geopolítica para instalarse en el contexto de la gestión empresarial y las habilidades de los directivos. Esta nueva exigencia puede ser entendida como hostilidad ambiental que incapacita un buen desempeño. Pero también se puede tomar lección de esta adversidad de nuevo cuño para entenderla de otro modo. Bajo este prisma, **se puede invertir los términos de las siglas** y hablar de:

- V: Visión.
- U: Entendimiento (Understanding).
- C: Claridad.
- A: Agilidad.



Liderazgo y cambio

10 habilidades que debe tener un directivo



10. Ética:

Coherente con sus principios



9. Flexibilidad:

Adaptación al cambio



8. Creatividad:

Genera nuevas ideas y busca nuevas oportunidades



7. Negociación:

Capacidad para llegar al acuerdo más satisfactorio



6. Trabajo en equipo:

No solo dirige, colabora



1. Liderazgo:

Lidera a su equipo a través de la motivación



2. Comunicación:

Facilidad para transmitir ideas



3. Empatía:

Trata a sus trabajadores como un igual



4. Formador:

Fomenta el desarrollo de las personas



5. Crecimiento:

Evoluciona con cada problema que se le plantea



Liderazgo y cambio

LIDERAZGO Y CAPITAL RELACIONAL

Conjunto de conocimientos que posee el líder a consecuencia del valor derivado de las relaciones que mantiene, por una parte, con sus **colaboradores** y **empleados** y, por otra, los **agentes sociales**.

Empleados → Confianza

Clientes → Recoger información

Proveedores → Adaptar las ofertas

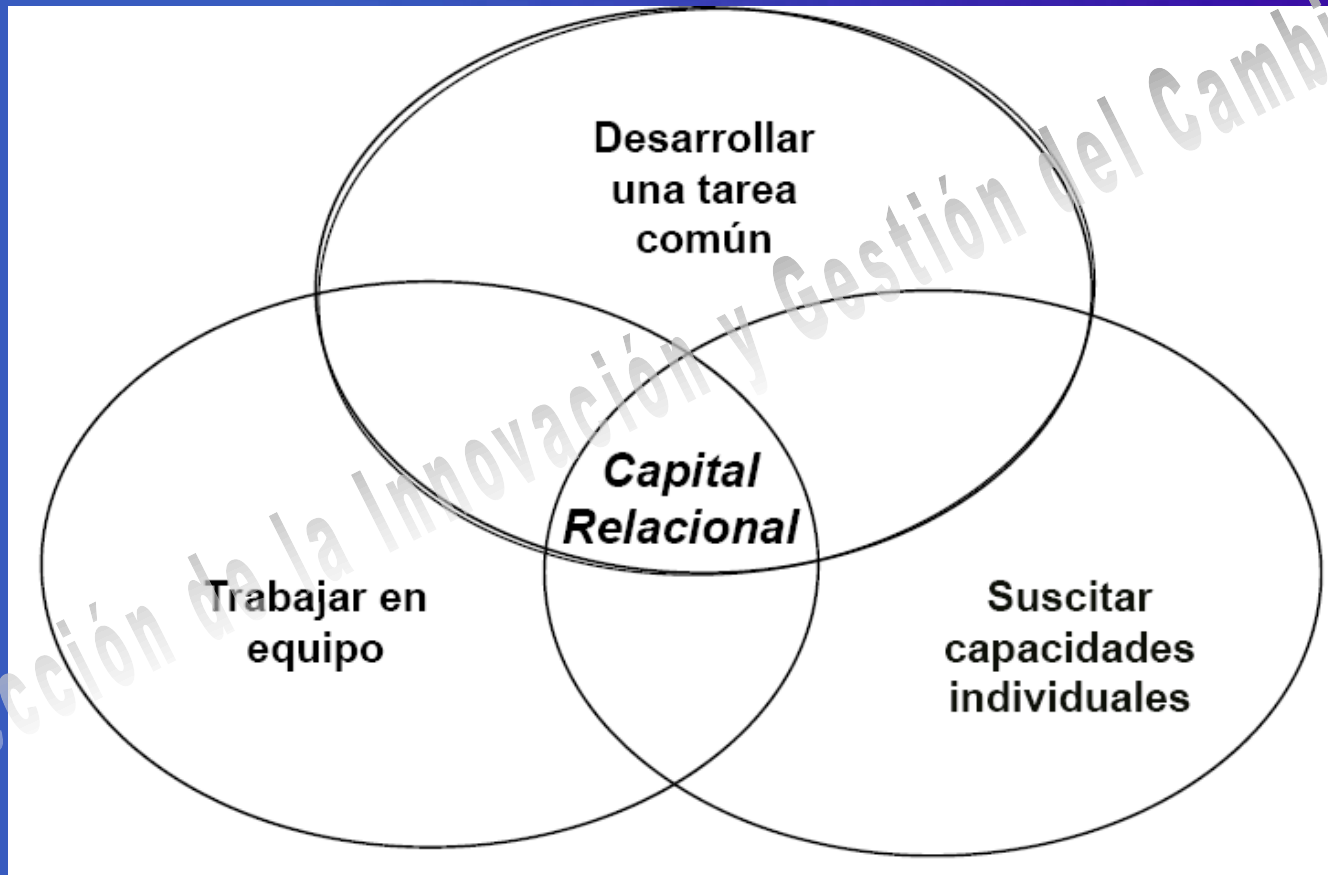
Aliados → Acuerdos para sumar conocimientos

Otros agentes del sistema de I+D → Universidades



Liderazgo y cambio

LIDERAZGO Y CAPITAL RELACIONAL



Liderazgo y cambio

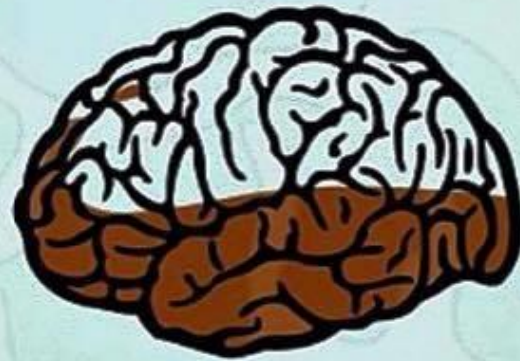
LIDERAZGO Y CAPITAL RELACIONAL

- . **Realizar una tarea común:** Trabajar en torno a nuevos procesos de innovación.
- . **Trabajar en equipo:** Unidad doctrinal. Mensaje dominante.
- . **Suscitar capacidades individuales:** Aprendizaje individual




Liderazgo y cambio


LA MOTIVACIÓN
ES LA GASOLINA DEL CEREBRO




Liderazgo y cambio



 @equiposytalento

 Equipos y Talento

 Equipos y Talento

*La innovación no tiene nada que ver con la cantidad de dinero invertido en I+D
La innovación se basa en las personas que tienes,
en cómo diriges y cuánto consigues*

Steve Jobs



Liderazgo y cambio

¿COMO IMPLICAR A LAS PERSONAS?

GRUPOS MULTIDISCIPLINARES: TRABAJAR EN EQUIPO



Liderazgo y cambio

¿COMO IMPLICAR A LAS PERSONAS?



SABER

La Formación

QUERER

PODER

Comunicación Interna

Reconocimiento

Sistemas de Participación



Liderazgo y cambio

¿COMO IMPLICAR A LAS PERSONAS?

Formas de Participación

INDIVIDUALES

El Autocontrol

Participación en
Objetivos

Las sugerencias

Relaciones Cliente-
Proveedor

COLECTIVOS

Participación en Objetivos

Las sugerencias

Relaciones Cliente-Proveedor

Los grupos no estables de trabajo

Los grupos estables de trabajo

PARA VARIAS COMPAÑÍAS

Jornadas de puertas Abiertas

Grupos Interempresariales



Liderazgo y cambio

¿COMO IMPLICAR A LAS PERSONAS?

Iniciativas externas de **cooperación organizativa**:

LA **CULTURA DE COOPERACIÓN** DEBE IR MÁS ALLÁ DE LAS INICIATIVAS INTERNAS. AGRUPACIONES DE INTERÉS ECONÓMICO:

- CREACIÓN DE JOINT-VENTURE
- CONSTITUCIÓN DE ALIANZAS
- INTEGRACIÓN DE LAS CADENAS DE VALOR
- DESARROLLO DE ESTRATEGIA COLABORATIVA
- CONCEBIR PLATAFORMAS DE ACCESO A BASES DE DATOS
- CREACIÓN DE ORGANISMOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)
- ETC....



Liderazgo y cambio

Ventajas de la **cooperación externa**:

- Intercambio de conocimientos (universidades, empresas y centros de investigación).
- Transferencia de tecnología.
- Rápida difusión de los resultados de la investigación.
- Mayores posibilidades de poder participar en convocatorias nacionales e internacionales referentes a programas de I+D+i.
- Participación en redes de cooperación internacional (oferta y demanda de tecnologías).
- Evitar que centros de investigación y empresas recorran caminos paralelos confluir en un punto de encuentro.
- Reducción de coste.
- Compartir riesgos.
- Generación de sinergias.



Liderazgo y cambio

NUEVAS FORMAS DE ENTENDER LA
ESTRATEGIA:

LA ESTRATEGIA COLABORATIVA



Download from
Dreamstime.com

This watermarked comp image is for previewing purposes only.



ID 1920861

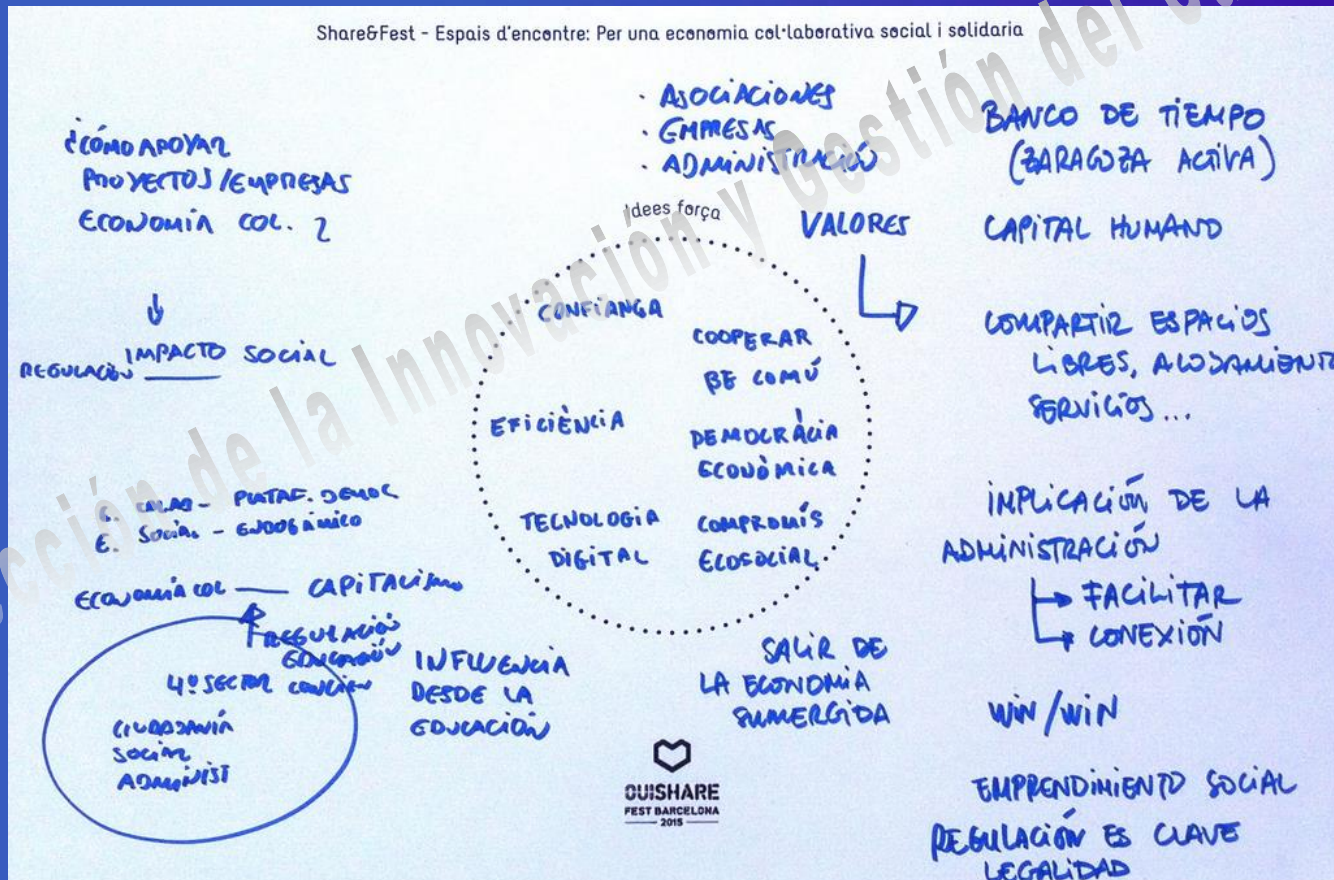
© Andres Rodriguez | Dreamstime.com



Liderazgo y cambio

NUEVAS FORMAS DE ENTENDER LA ESTRATEGIA:

LA ESTRATEGIA COLABORATIVA



Liderazgo y cambio

LA ESTRATEGIA COLABORATIVA:

Economía colaborativa y responsabilidad social - Desafíos de las nuevas plataformas

La economía colaborativa es heterogénea, compuesta por una **diversidad de modelos que se sustenta en el potencial de la innovación**. Ello lo vemos reflejado en la convivencia entre casos más maduros y la materialización de nuevas ideas, iniciativas cuya viabilidad la marcará el tiempo, la acogida por los usuarios y la gestión que se realice de las mismas. En este sentido, existen no obstante fortalezas y desafíos comunes, determinantes para la sostenibilidad en el tiempo, en torno a los cuales considero clave articular la responsabilidad social que desarrollen estas compañías. Sin excluir la filantropía o la inversión social, estas empresas que pueden haber nacido o no apegadas a un propósito social (ej. financiamiento de proyectos comunitarios) se encuentran ante el reto de **abordar su responsabilidad social mediante iniciativas estratégicas** que le hagan sentido al modelo de negocio, en el camino a una concepción integral del valor compartido, un ganar-ganar entre los resultados económicos y sociales.



Liderazgo y cambio



OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

¿Qué es la Agenda 2030?

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es un plan de acción que nace del compromiso de los Estados miembro de las Naciones Unidas, cuyo objetivo principal es velar por la protección de las personas, el planeta y la prosperidad.

17 Objetivos para las personas y para el planeta

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. En 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años.

Actualmente, se está progresando en muchos lugares, pero, en general, las medidas encaminadas a lograr los Objetivos todavía no avanzan a la velocidad ni en la escala necesarias. El año 2020 debe marcar el inicio de un decenio de acción ambicioso a fin de alcanzar los Objetivos para 2030.



Liderazgo y cambio

¿Qué es la Agenda 2030?

17 Objetivos para las personas y para el planeta

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Liderazgo y cambio

LOS DIEZ PRINCIPIOS del Pacto Mundial de Naciones Unidas

DERECHOS HUMANOS

NORMAS LABORALES

MEDIO AMBIENTE

LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

- 1 Apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos
- 2 No ser cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos.
- 3 Apoyar la libertad de afiliación y la negociación colectiva.
- 4 Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- 5 Apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- 6 Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación.
- 7 Mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.
- 8 Fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- 9 Favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.
- 10 Trabajar contra la corrupción en todas sus formas.



El valor de compartir principios

Liderazgo y cambio



‘La **actividad empresarial**, la inversión y la innovación privadas son los **grandes motores** de la productividad, el **crecimiento económico inclusivo** y la **creación de empleo**. Reconocemos la diversidad del sector privado, que incluye tanto a las microempresas como a las cooperativas y las multinacionales. Exhortamos a todas las empresas a que aprovechen su creatividad e innovación para resolver los problemas relacionados con el desarrollo sostenible.’

Art. 67 acuerdo de los 193 Estados Miembros

Cultura empresarial e innovación

FACTORES DE EXCELENCIA EMPRESARIAL

3 CLAVES DE LAS EMPRESAS EXCELENTES

- Atención preferente a los **Recursos Humanos**
- Potenciar la **creatividad**, la **innovación**, la atención al **cliente** y la búsqueda de la **calidad**
- Existencia de un esquema claro de **valores** compartidos, de una **cultura** fuertemente implantada: determinan la solidez y la imagen de **marca**

**"No es más quién más alto llega,
sino aquel que influenciado por la
belleza que le envuelve, más
intensamente siente"**

Maurice Herzog-

