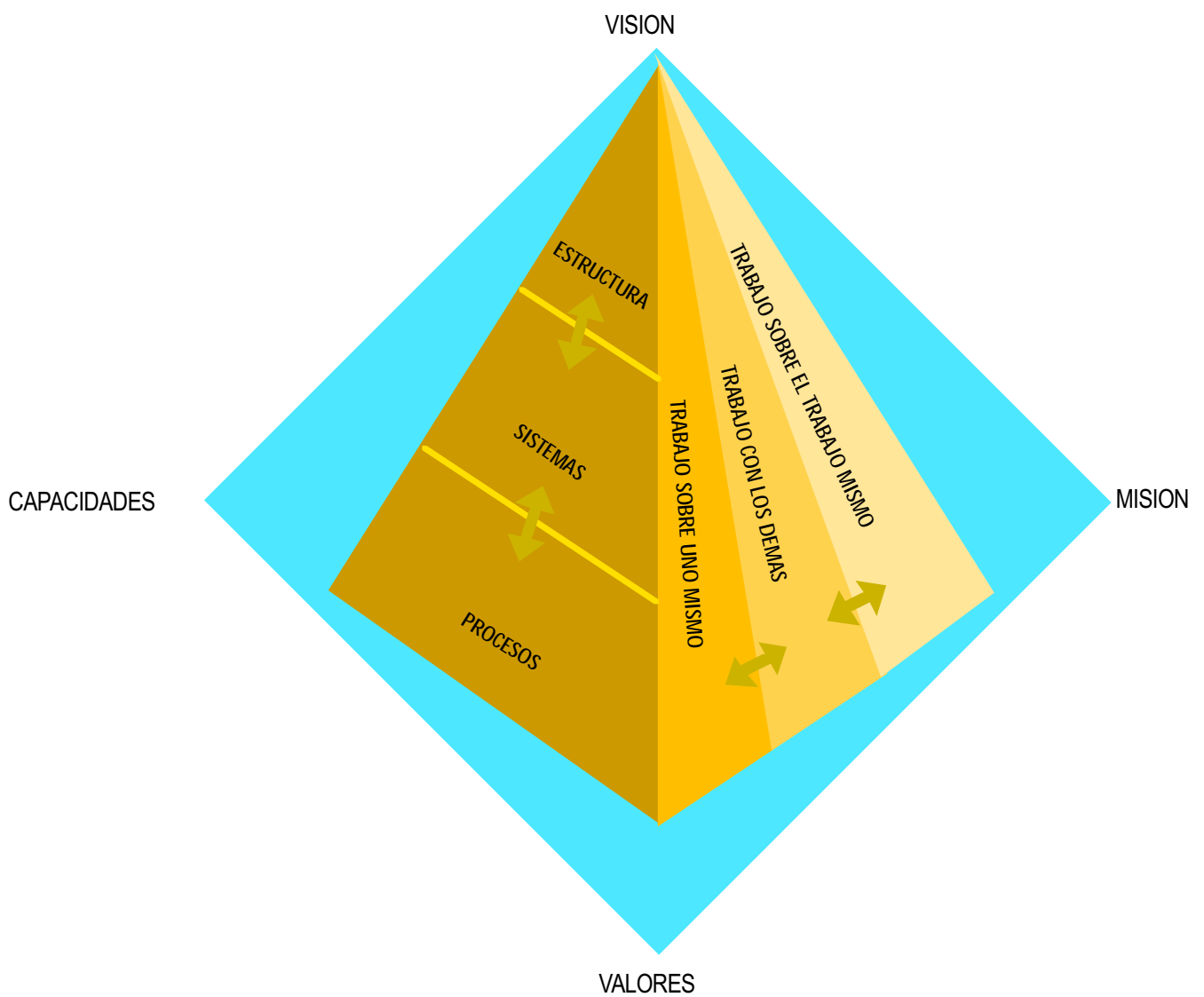


# Marco Sistémico

Utilizamos un Enfoque Sistémico, que incorpora globalmente conceptos y técnicas específicas en un marco general integrador, estableciendo una coherencia interna rigurosa entre cada acción específica del proceso formativo y el Rumbo Estratégico de la organización. Este marco integra los siguientes elementos:



# Elementos del Rumbo Estratégico

## VALORES



- **Nos relacionan espiritualmente con la organización.** Fundamentan nuestra Visión, Misión y Capacidades, en cuanto a la rectitud de los mismos. Generan mística, energía y entusiasmo porque le dan sentido a la vida y a nuestro quehacer cotidiano.
- Mientras las diferencias nos enriquecen, los valores nos unen

## VISIÓN



- **Nos relaciona afectivamente con la organización.** Son imágenes ideales de futuros deseables, utopías de "lo que puede ser". La Visión refleja nuestros valores, impregna totalmente a la organización y su entorno inmediato e identifica a quienes la comparten.
- Nuestra Visión expresa lo que queremos llegar a ser, a qué nos queremos parecer, cómo deseamos sentirnos y cómo aspiramos alcanzar nuestra misión.
- La visión no es solo un destino al cual queremos llegar; es además un consenso de anhelos individuales.

## MISIÓN



- **Nos relaciona racionalmente con la organización.** Es nuestra razón de existir, lo que "necesitamos ser". Proporciona dirección y propósito a largo plazo, nos recuerda por qué existimos y la importancia de nuestra Visión y Valores.
- La Misión especifica nuestras actividades y tareas centrales, lo que con ellas se mejora o se crea y las necesidades que de esta manera se satisfacen de grupos mucho más grandes que el nuestro.

## CAPACIDADES



- **Nos relacionan integralmente con la organización.** Lo que nos distingue en el plano intelectual, emocional y volitivo —como individuos, grupos u organizaciones— y nos faculta para realizar nuestra Visión, cumplir con nuestra Misión y actuar coherentemente con nuestros Valores.



## PROCESOS, SISTEMAS Y ESTRUCTURA



Para que el cambio tenga sentido es indispensable compartir un Rumbo que sirva de marco de referencia para:

- Optimizar en tiempo real los procesos humanos (personales y grupales), físicos y virtuales necesarios para formar las capacidades requeridas y asegurar el desarrollo personal, laboral y organizacional.
- Readecuar y crear los sistemas necesarios para sostener el funcionamiento y la optimización permanente de dichos procesos
- Modificar o construir una estructura organizacional que garantice permanencia y adaptabilidad en un balance dinámico e interdependiente entre estabilidad y cambio, tradición y modernidad, integración y descentralización.

## TRES LINEAS DE TRABAJO



Es necesario actuar simultáneamente sobre Tres Lineas de Trabajo:

- El trabajo sobre uno mismo
- El trabajo con los demás
- El trabajo propiamente dicho.

Así, por ejemplo, el mejoramiento de la calidad del trabajo y del servicio (Tercera Línea) requiere de una armónica relación y trabajo en equipo entre las personas (Segunda Línea), así como de la satisfacción y el crecimiento personal y laboral (Primera Línea). Estas líneas son inseparables en todos los procesos de transformación, consolidación y desarrollo.



# Istrumentos del Proceso

## Talleres

CEC otorga especial importancia a la combinación permanente en “tiempo real” de formación y trabajo práctico o al “aprender haciendo”. Realizamos talleres en los cuales se diseñan y practican situaciones de aprendizaje, integradas al funcionamiento mismo de la organización, de tal manera que al terminar nuestra labor queda en la empresa un grupo de personas que aseguran la continuidad y profundización de dicho proceso.

CEC facilita Talleres de Diseño, Talleres de Reflexión y Trabajo, Foro-Talleres, Trabajo entre Talleres, y a medida que el proceso avanza los Formadores asumen roles cada vez más importantes hasta sustituir la asesoría externa en este proceso.

### Taller de Diseño



En los talleres de diseño se ajusta el plan general del proceso de cambio y se preparan previamente en detalle los Talleres de Reflexión y Trabajo, los Foro-Talleres y el Trabajo entre Talleres. Para ello se tiene en cuenta la dirección del proceso de cambio, el mejoramiento de procesos, sistemas y estructura y el desarrollo en las tres líneas de trabajo, así como las necesidades y situación específica de la organización y del grupo participante.

### Taller de Reflexión y Trabajo



Dentro de un ambiente que invita a participar activamente, en este Taller se presentan, vivencian y aplican de manera inmediata al trabajo conceptos, marcos, herramientas y procesos. Su objetivo es el continuo mejoramiento y desarrollo de capacidades centrales en el plano personal, organizacional y del trabajo mismo y acordar trabajo por realizarse posteriormente.

### Foro-Taller



El propósito de los Foro-Talleres es facilitar al grupo abordar un tema o problema específico mediante el diálogo de distintos puntos de vista para escoger una alternativa de solución. Este es coordinado por un Facilitador de Procesos y un Facilitador de Contenidos.

A cada participante se le estimula a pensar como individuo, pero también como parte de un grupo, una entidad, una comunidad y la sociedad entera. Los Foro-Talleres son un eficaz instrumento para el desarrollo y ejercicio de la democracia participativa y directa.



La principales características de los Foro-Talleres son:

- Los organizadores de un Foro-Taller presentan por escrito caminos alternativos de solución u opciones a los participantes.
- Se analiza y reflexiona sobre ellos dando lugar a un proceso de "planteamiento de opciones".
- Cada opción considera todos los factores importantes que la determinan y las consecuencias producidas si se adoptara.
- Los participantes imaginan el futuro que podrían crear, si se escogiera una determinada alternativa, reflexionan sobre los valores que la respalda y – dependiendo de la congruencia que descubren entre éstos y los suyos–, deciden qué posición adoptar.
- El Foro-Taller estimula decidir a conciencia –desde una perspectiva individual y social– cuál es la más apropiada según los valores de cada persona.
- No pretende lograr el consenso dentro del grupo sobre una determinada opción, si no conocer distintas posibilidades, así como las razones y los valores que subyacen a cada una.
- Todas las opiniones y juicios emitidos durante un Foro-Taller son aceptables y considerados igualmente valiosos.
- Lo importante es que los participantes vean y se enriquezcan con distintos puntos de vista y desarrollen su creatividad. A menudo no es posible consensuar una situación, por lo cual debemos escoger una solución "aceptable".

## Trabajo entre Talleres



Son actividades previstas para realizarse entre los eventos formativos mencionados anteriormente, destacándose: asesoría a los equipos, facilitación de reuniones, aplicación de conceptos e instrumentos a las necesidades y solución de problemas del trabajo diario relacionado con el proceso.

Su fin primordial es lograr un alto grado de fusión entre idealización y realidad, teoría y práctica, formación y trabajo. Además, es una riquísima fuente de evaluación y retroalimentación para el mejoramiento sostenido de la calidad del proceso de cambio.

Los Consultores de CEC proveen esta asesoría conjuntamente con los Formadores para que estos aprendan la metodología y la apliquen independientemente.

# Red de Equipos

CEC opera mediante una red de equipos que nos permite contar con especialistas de muy alto nivel adecuados para cada proyecto que realizamos. Una Red de Equipos (RedEquipos©) es un conjunto de personas y equipos que en su trabajo regularmente cruzan fronteras organizacionales convencionales para cooperar entre si y lograr beneficios mútuos, mientras conservan su independencia competitiva ("co-opetencia"). Este modelo organizacional se está empleando crecientemente por entidades de todos los tipos y tamaños, desde microempresas hasta grandes conglomerados económicos, del sector público y privado.

En CEC estamos preparados para asesorar a las empresas que deseen acceder a este modelo de trabajo.

