



E-LEARNING

Nivel 5



Cofinanciado por
la Unión Europea

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos.

WA12: Mente abierta y voluntad de cambiar

5.3 Demostrar apertura al cambio

RA5.22 Demostrar una actitud positiva y flexible ante el cambio.

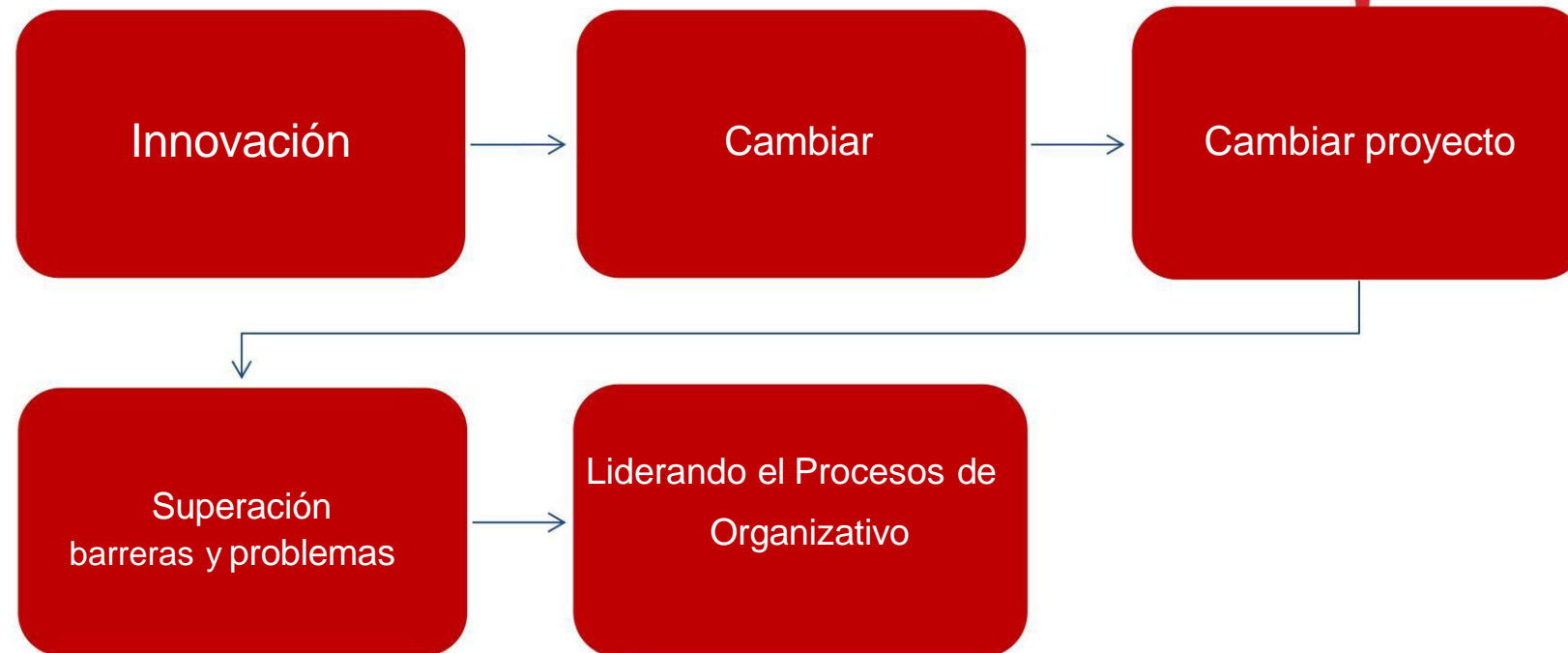
RA5.23 Demostrar capacidad para probar nuevas ideas e iniciativas con cuidado y entusiasmo.

RA5.24 Demostrar capacidad para identificar y desarrollar oportunidades de cambio.

RA5.25 Demostrar capacidad para implementar cambios.



Mapa de ruta



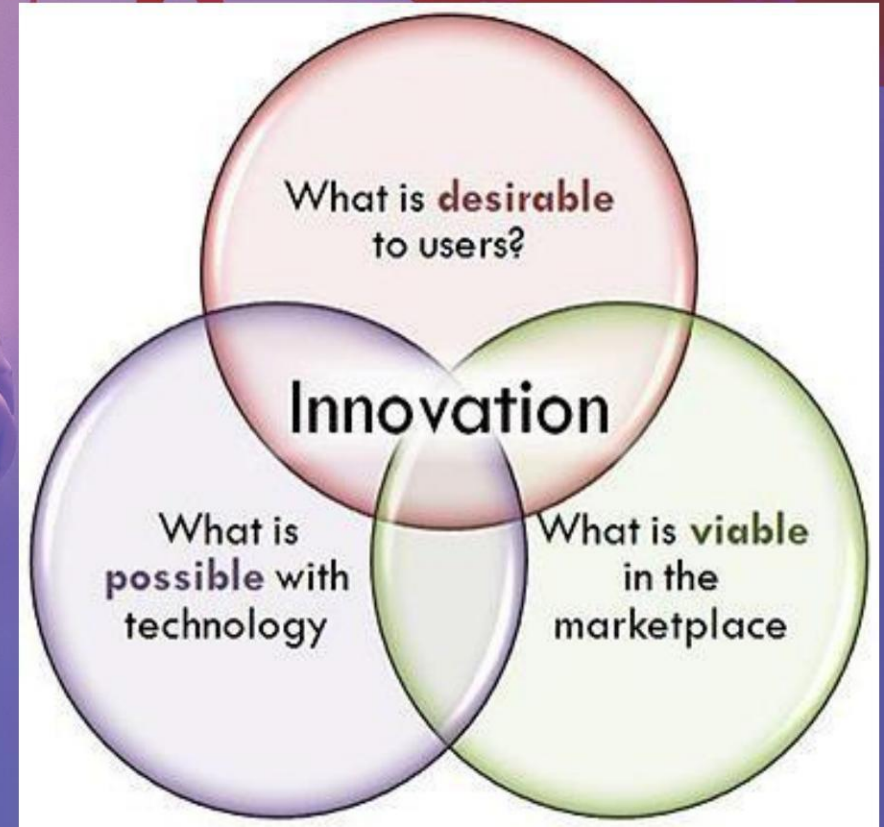
Definición de innovación

¿Qué es la innovación?

– Innovación es: producción o adopción, asimilación y explotación de una novedad con valor añadido en los ámbitos económico y social. Renovación y ampliación de productos, servicios y mercados. Desarrollo de nuevos métodos de producción y establecimiento de nuevos sistemas de gestión. Es a la vez un proceso y un resultado.

– La innovación implica todo el proceso, desde la identificación de oportunidades, la ideación o la invención hasta el desarrollo, la creación de prototipos, la producción, el marketing y las ventas, mientras que el emprendimiento sólo necesita implicar la comercialización (Schumpeter).

– Una nueva forma de hacer las cosas, que se comercializa. El proceso de innovación no puede separarse del contexto estratégico y competitivo de una empresa (Porter).



Tipos de innovación

Tipos de innovación

- Innovación de productos
- Innovación de procesos
- Innovación en marketing
- Innovación organizacional
- Innovaciones tecnológicas
- Innovaciones sociales
- Innovación del modelo de negocio

Grado de novedad

- Innovaciones incrementales
- Innovaciones radicales
- Innovaciones sistémicas

Gestión de la innovación

- La gestión de la innovación abarca una enfoque integrado para gestionar todas las dimensiones de la innovación, desde la innovación en productos, servicios y procesos de negocio hasta modelos organizativos y de negocio, a través de procesos continuos de seguimiento, desarrollo y mejora.

“El proceso por el cual el futuro invade nuestras vidas”

Toffler

- El cambio es la alteración de el status quo.
- Deslizamientos al subestimar el tiempo requerido.
- Nunca espera ningún fracaso – ignorando las dependencias.
- Sobre todo “el problema de la gente”.
- El cambio a menudo genera tiempos interesantes.



Cambio :

una ruptura en las continuidades que representan el flujo constante de nuestras vidas.

- Puede parecer positivo si estás liderando el cambio.
- Puede parecer negativo si usted es el receptor.
- El cambio es una alteración o alteración significativa de los patrones de expectativas de las personas.

Tipos de cambios :

cambios estándar (bajo riesgo) que no requieren aprobación.

- El Consejo Asesor de Cambios (CAB, por sus siglas en inglés) menor (bajo riesgo con impacto potencial limitado) generalmente no es necesario.
- El CAB normal (riesgo moderado) es imprescindible.
- Autoridad de cambio mayor (alto riesgo) para su aprobación.
- Emergencia (impacto perturbador en el negocio) Enfoque práctico rápido.

Tipos de cambio

Cambio transformacional

– Realiza cambios radicales en las direcciones organizativas.

Cambio incrementado

– Ajustes continuos a las formas y prácticas existentes. Cambio de arriba hacia abajo

– Es iniciado por la alta dirección.

Cambio de abajo hacia arriba

– Es iniciado por personas empoderadas que trabajan en todos los niveles organizacionales.



Gestión de cambios (CM)

Se refiere a cualquier enfoque para la transición de individuos, equipos y organizaciones utilizando métodos destinados a redirigir el uso de recursos, procesos de negocios, asignaciones presupuestarias u otros modos de operación que remodelan significativamente una empresa u organización.

CM se centra en cómo las personas y los equipos se ven afectados por una transición organizacional. Se ocupa de muchas disciplinas diferentes, desde ciencias sociales y del comportamiento hasta

Fuerzas para lo nuevo

Fuerzas externas

- Tecnología
- Nicho de mercado
- Necesidades y valores humanos/sociales
- Políticas gubernamentales

Fuerzas internas

- Liderazgo y Visión
- Demografía de la fuerza laboral
- Insatisfacción de los empleados
- Nuevas ideas
- Fallos de rendimiento

Diferencias clave entre cambio y Transformación

El cambio transitorio reemplaza “lo que es” con algo completamente nuevo. Esto requiere diseñar e implementar un “nuevo estado”. La organización debe simultáneamente dismantelar y abandonar emocionalmente la antigua forma de operar mientras se establece el nuevo estado. Esta fase “de transición” puede gestionarse mediante proyectos y respaldarse eficazmente con herramientas tradicionales de gestión de cambios. Los ejemplos incluyen reorganizaciones, fusiones o adquisiciones simples, creación de nuevos productos o servicios que reemplazan a los



Cambio transformacional

– La transformación, sin embargo, es mucho más desafiante por dos razones distintas. Primero, el estado futuro se desconoce al comenzar y se determina mediante prueba y error a medida que se recopila nueva información. Esto lo hace

Es imposible “gestionar” la transformación con planes de proyecto predeterminados, lineales y con plazos determinados. Puede tener una estrategia de cambio global, pero el proceso de cambio real literalmente debe “emerger” a medida que avanza. Esto significa que tanto sus ejecutivos, gerentes y trabajadores de primera línea deben operar en lo desconocido: ese lugar aterrador e impredecible donde el estrés se dispara y las emociones se disparan.

Cambio transformacional

En segundo lugar, el estado futuro es tan radicalmente diferente del estado actual que la gente y la cultura deben cambiar para implementarlo con éxito. Se requieren nuevas mentalidades y comportamientos. De hecho, a menudo los líderes y trabajadores deben cambiar sus visiones del mundo incluso para inventar el nuevo futuro requerido, y mucho menos operarlo de manera efectiva.



El cambio como parte integral de la estrategia de una organización.

Gestión del Cambio Organizacional (OCM):

Si bien el cambio ocurre a nivel individual, a menudo es imposible para un equipo de proyecto gestionar el cambio persona por persona. OCM nos proporciona los pasos y acciones a tomar a nivel de proyecto para apoyar a los cientos o miles de personas que se ven afectadas por un proyecto.

- OCM considera la organización completa y lo que necesita cambiar. La OCM y sus prácticas incluyen la CM como herramienta de cambio centrada únicamente en el individuo.
- OCM implica primero identificar los grupos y personas que necesitarán cambiar como resultado del proyecto, y de qué manera necesitarán cambiar.
- Luego, OCM implica la creación de un plan personalizado para garantizar que los empleados afectados reciban la conciencia, el liderazgo, el entrenamiento y la capacitación que necesitan para cambiar con éxito. Impulsar transiciones individuales exitosas debería ser el foco central de las actividades de OCM.

Elementos importantes de un proyecto de cambio.

- Crear una sensación de urgencia
- Crear un equipo líder en diseño de cambios.
- Documentar el caso de cambio
- Desarrollar una visión y unos valores preliminares para el cambio.
- Definir los impactos sobre los afectados por el cambio.
- Cree su estrategia preliminar y su plan de acción.
- Identificar medidas de éxito
- Desarrolla tu estrategia de comunicación
- Desarrolla tu estrategia de formación

Valores

- Para prosperar, el cambio debe estar arraigado como uno de los valores centrales de la organización y los objetivos organizacionales deben estar visiblemente alineados con esos valores.
- Los valores pueden proporcionar tanto un sentido de existencia corporativo como un sentido de propósito duradero. Sin valores sensatos, los esfuerzos de cambio pueden disolverse en una lista de proyectos confusos que llevan a la organización en la dirección equivocada.

Objetivos

- Para que el cambio sea efectivo, se deben establecer objetivos.
- Basado en objetivos realistas
- Expresado en términos claros y mensurables.
- Coherente con los objetivos generales de la organización y políticas
- Alcanzable
- Refuerzo positivo por objetivos obtenidos (recompensas)

Comunicación

Un método importante para gestionar el cambio en una organización es la comunicación. Tener reuniones abiertas para discutir los nuevos requisitos. Establezca contactos con los empleados individualmente y como grupo para obtener información sobre lo que creen que se podría hacer para cambiar efectivamente la organización con un mínimo de drama y estrés. Mantenga una estructura de comunicación abierta durante todo el proceso de cambio para que las personas puedan acudir a usted con preguntas o inquietudes, sin sentir que están siendo molestos o fuera de lugar.



Beneficios de la innovación y el cambio para las organizaciones

Beneficios de la innovación y el cambio

- Incrementar la ventaja competitiva
- Proporcionar una diferenciación significativa
- Más adaptable al entorno externo
- Reaccionar más rápido y más eficazmente para evitar riesgos y capturar oportunidades
- Los empleados tienden a estar más motivados
- e involucrados en la organización.
- Los empleados aumentan la productividad y la satisfacción laboral.
- Crear un fuerte sentido de trabajo en equipo

Barreras y problemas a la innovación y el cambio

Externo

- Relacionados con el mercado
- El gobierno y sus políticas
- Otros (técnicos, sociales, interorganizacionales)

Interno

- Relacionado con las personas
- Estructural
- Relacionados con la estrategia

Superar barreras y problemas

Visión compartida, liderazgo y voluntad de innovar

- Sentido de propósito claramente articulado y compartido
- Ampliar la intención estratégica
- Compromiso de la alta dirección

Cultura apropiada

- Fomentar la creatividad
- Permitir el aprendizaje y la interacción
- Equilibrio entre orgánico y mecanicista

Personas clave

- Promotores, campeones y otros roles que facilitan la innovación.

Trabajo en equipo efectivo

- Uso de equipos a nivel multifuncional e interorganizacional.
- Inversión en selección y construcción de equipos.

Superar barreras y problemas

Continuar y ampliar el desarrollo individual

- Educación y formación de los empleados para garantizar un alto nivel de habilidades y competencias.

Amplia comunicación

- Dentro y entre la organización y fuera

Clima creativo

- Enfoque positivo a las ideas creativas, apoyado por sistemas de motivación relevantes

Organización de aprendizaje

- Alto nivel de participación dentro y fuera de la empresa en la experimentación proactiva
- Captura y difusión del conocimiento.

Establecer una relación de cambio

- Establecer un sentido de urgencia para el cambio.
- Crear y comunicar una visión de cambio.
- Crear un propósito convincente para el cambio y establecer la unidad de este propósito.
- Crear el entorno en el que las personas puedan involucrarse plenamente en la consecución del Cambio Organizacional.
- Empoderar a otros para impulsar el cambio

Diagnóstico

- Identificar la naturaleza y el alcance de los problemas antes de tomar medidas.
- No procese el cambio prematuramente

Intervención

- El intento de corregir los problemas diagnosticados.
- Gestionar las fases del cambio.
- Descongelar, cambiar y volver a congelar son tres fases del cambio planificado.
- Identificar y abordar positivamente la resistencia al cambio.

Evaluación

- El cambio será evaluado en relación con el logro de los objetivos planificados.
- Se evaluarán los procesos de gestión de cambios: considere evaluaciones sumativas y finales, evalúe sus estrategias de gestión de cambios a medida que las implemente.
- Los resultados de la evaluación se difundirán y promoverán entre las partes interesadas.
- Los resultados de la evaluación se utilizarán en otros procesos organizacionales.

Lograr una relación terminal

- Estabilizar el cambio y crear las condiciones para su continuidad a largo plazo.
- Mantenga el mensaje coherente, defienda la visión.
- Crear aceptación y continuidad para los nuevos comportamientos.
- Proporcionar cualquier recurso de apoyo necesario.
- Utilice recompensas condicionadas al desempeño y refuerzo positivo.



Las cuatro "P"

E-EUPA_LO_5.22_M_001

Punto clave 1

La innovación y el cambio son componentes integrales de la estrategia de una organización.

Punto clave 2

Cuando se producen cambios, es posible que las personas no puedan rendir al 100% de su capacidad.



¡BIEN HECHO!

Ha completado la Unidad 5.3, Parte A



**Cofinanciado por
la Unión Europea**

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos.

