

ORGANIZA



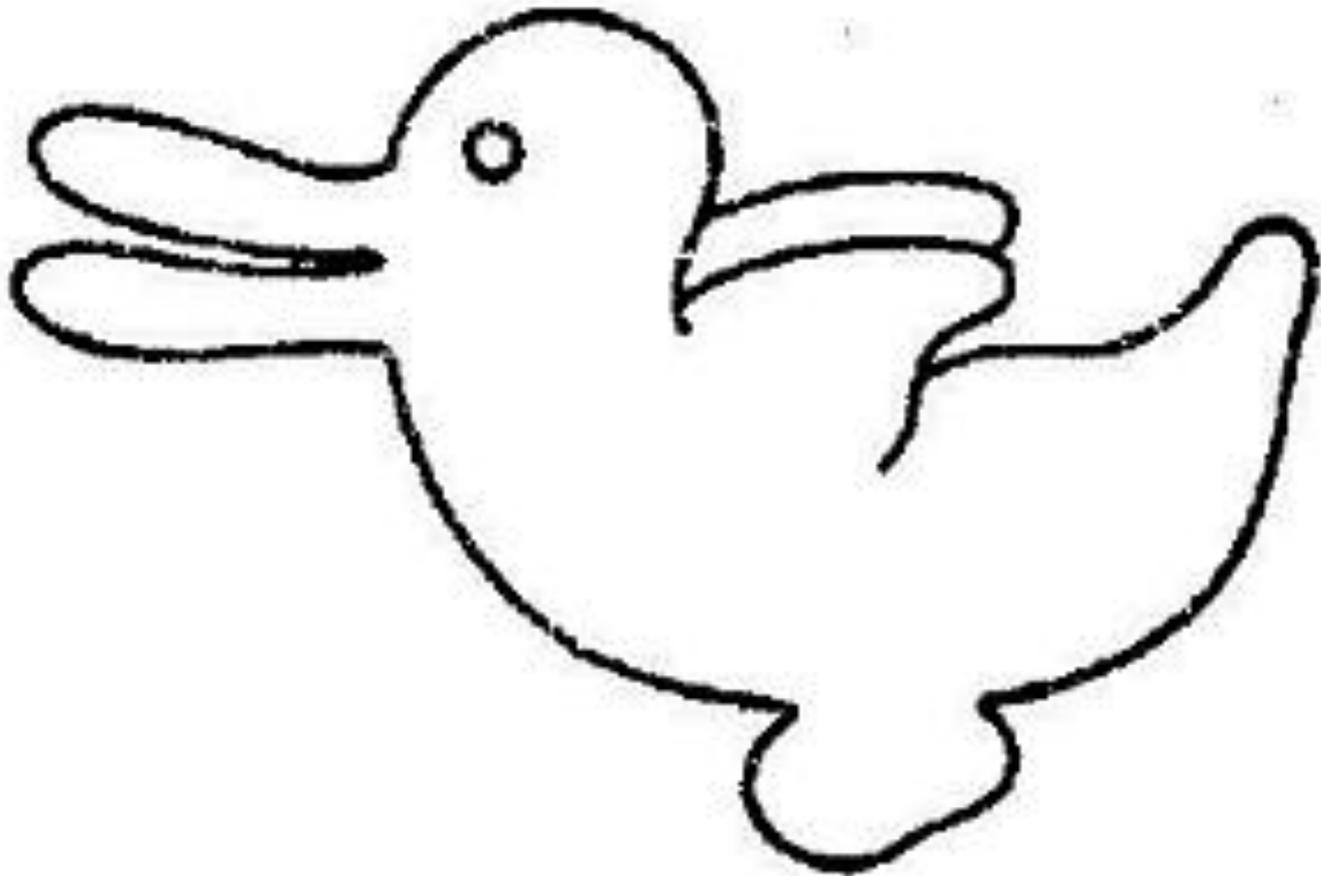
# JORNADAS INSULARES TRANSPARENCIA Y BUEN GOBIERNO

*Cómo innovar siendo funcionario y  
no morir en el intento*

# Prueba de agudeza visual

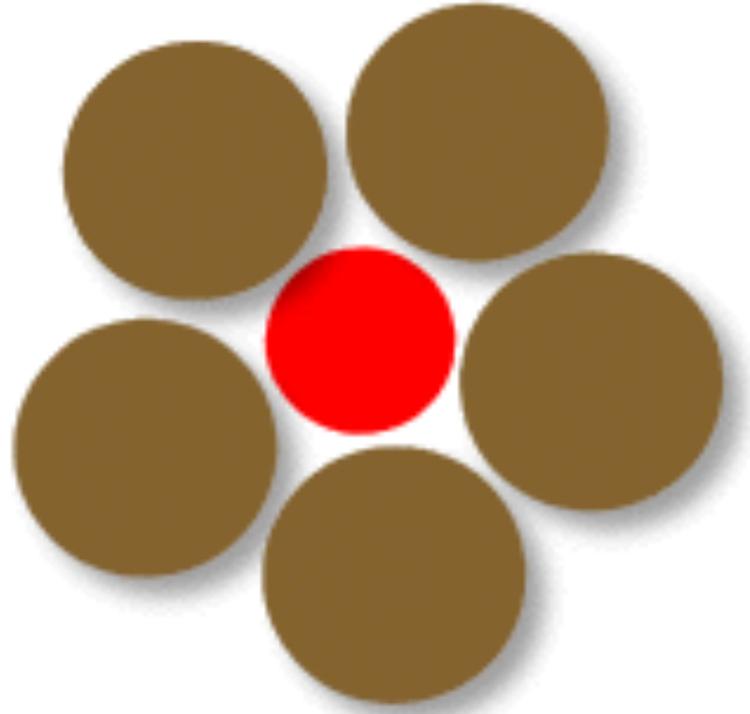


¿Qué representa este dibujo?





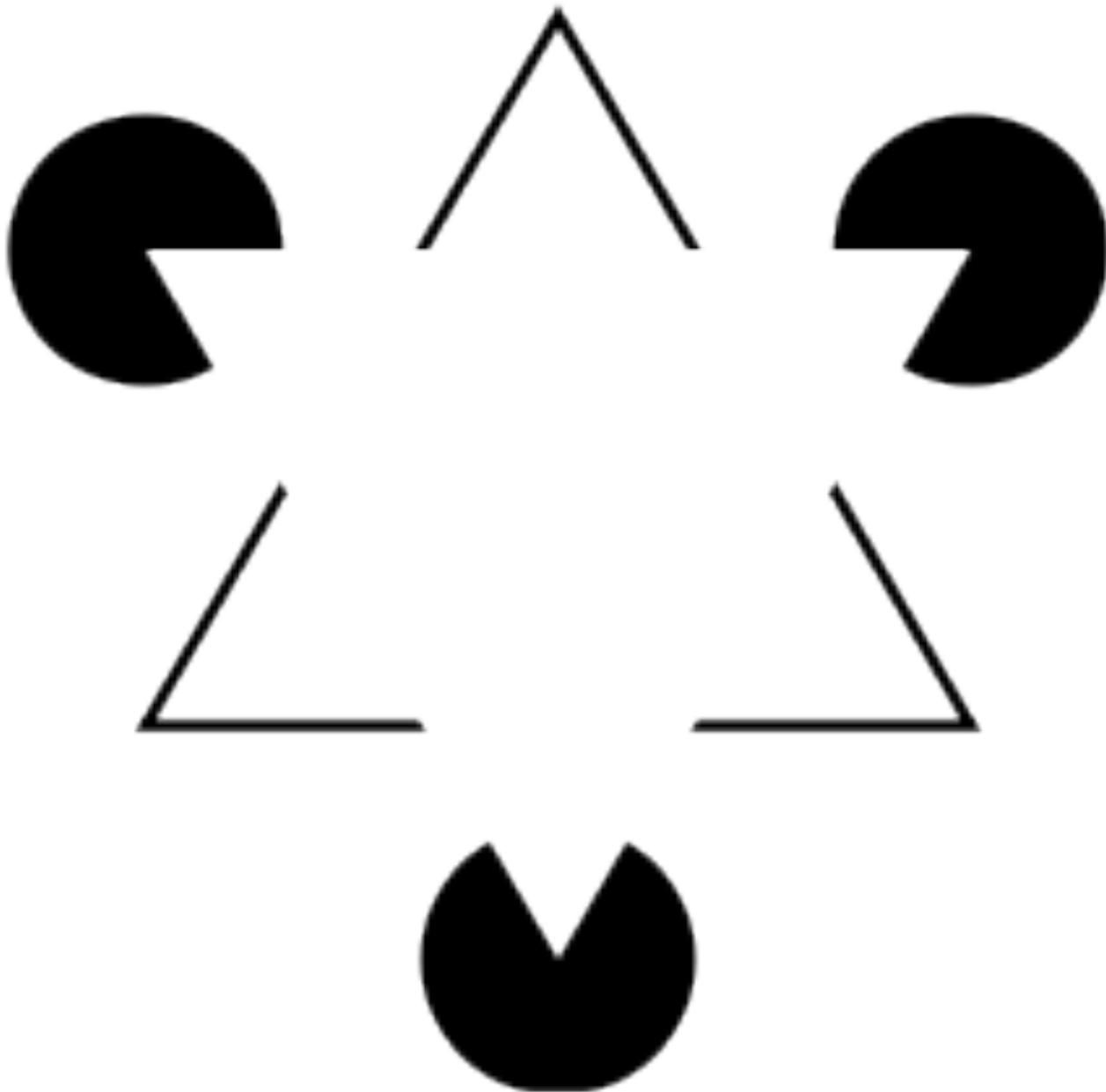
¿Los círculos rojos son iguales?





¿Dónde está el error?

**HAY ÁRBOLES  
EN LA  
LA SELVA**





¿Qué película elegimos contarnos?

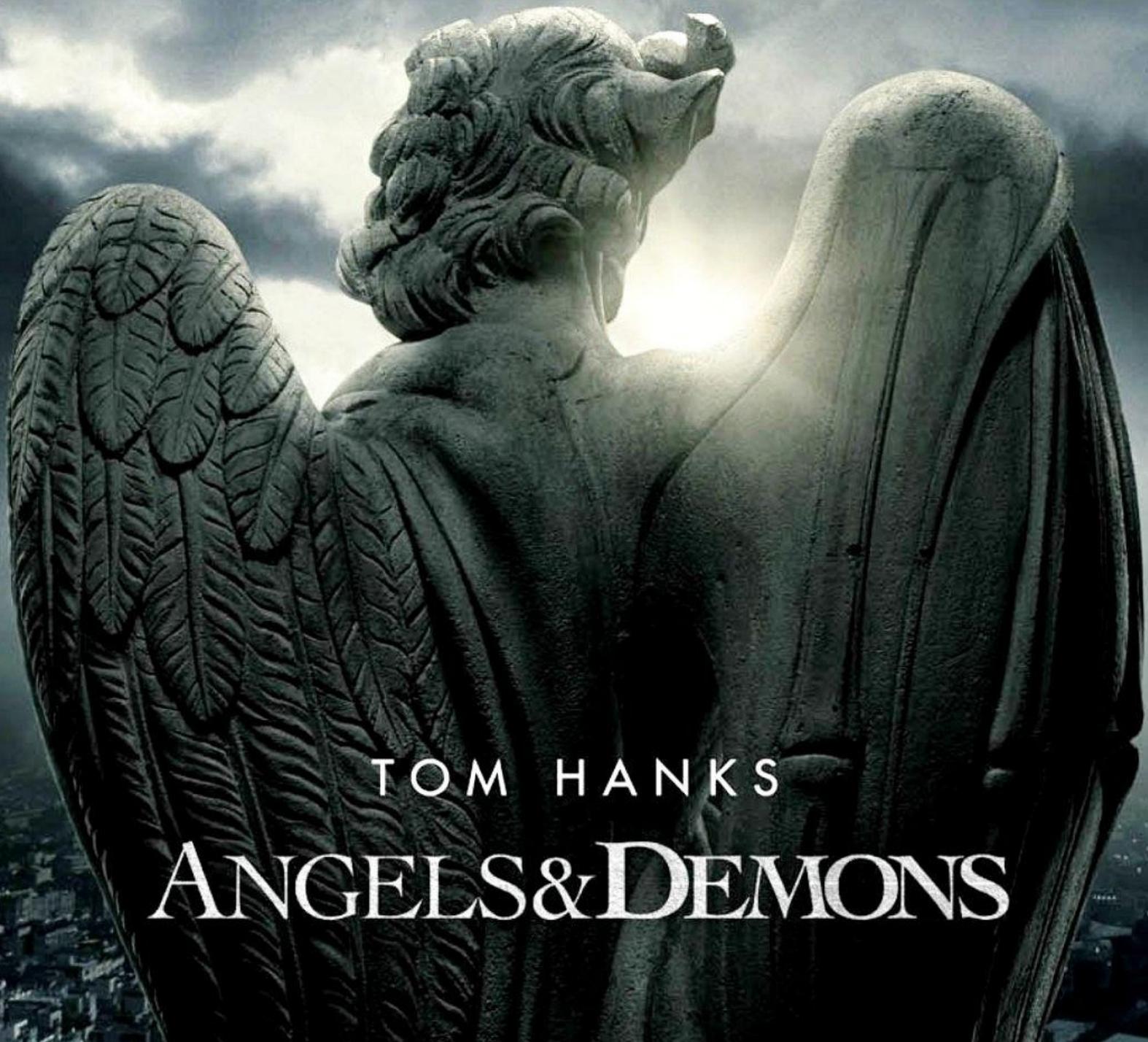




**PARECE INCREÍBLE QUE HAYAS  
CONSEGUIDO QUE FUNCIONE OTRA VEZ,  
QUITÁNDOLE TODAS LAS PIEZAS  
QUE LE HAS QUITADO...**

**LOS FUNCIONARIOS SABEMOS  
COSAS QUE LOS HUMANOS  
NI SOSPECHAMOS**

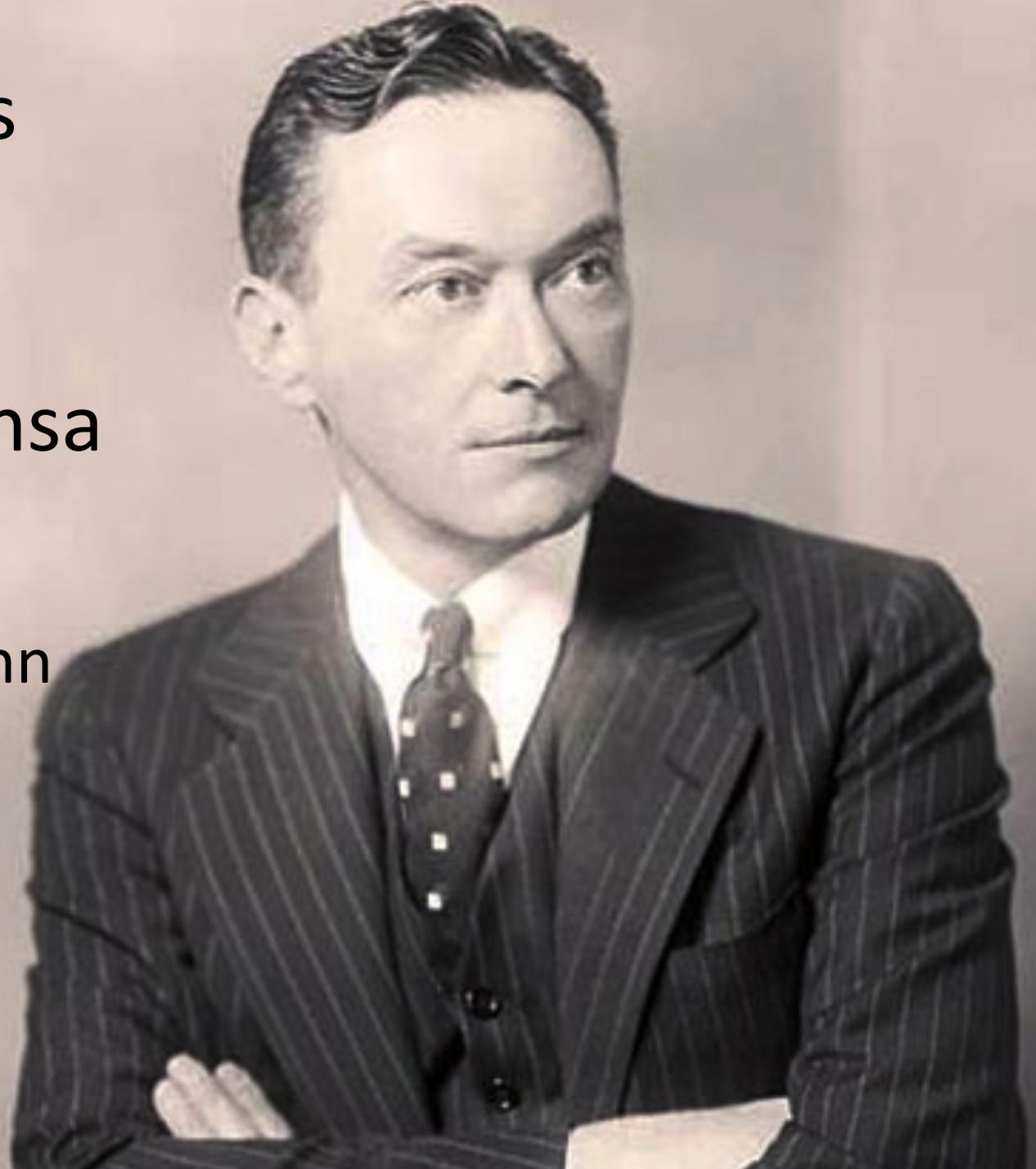




TOM HANKS  
**ANGELS & DEMONS**

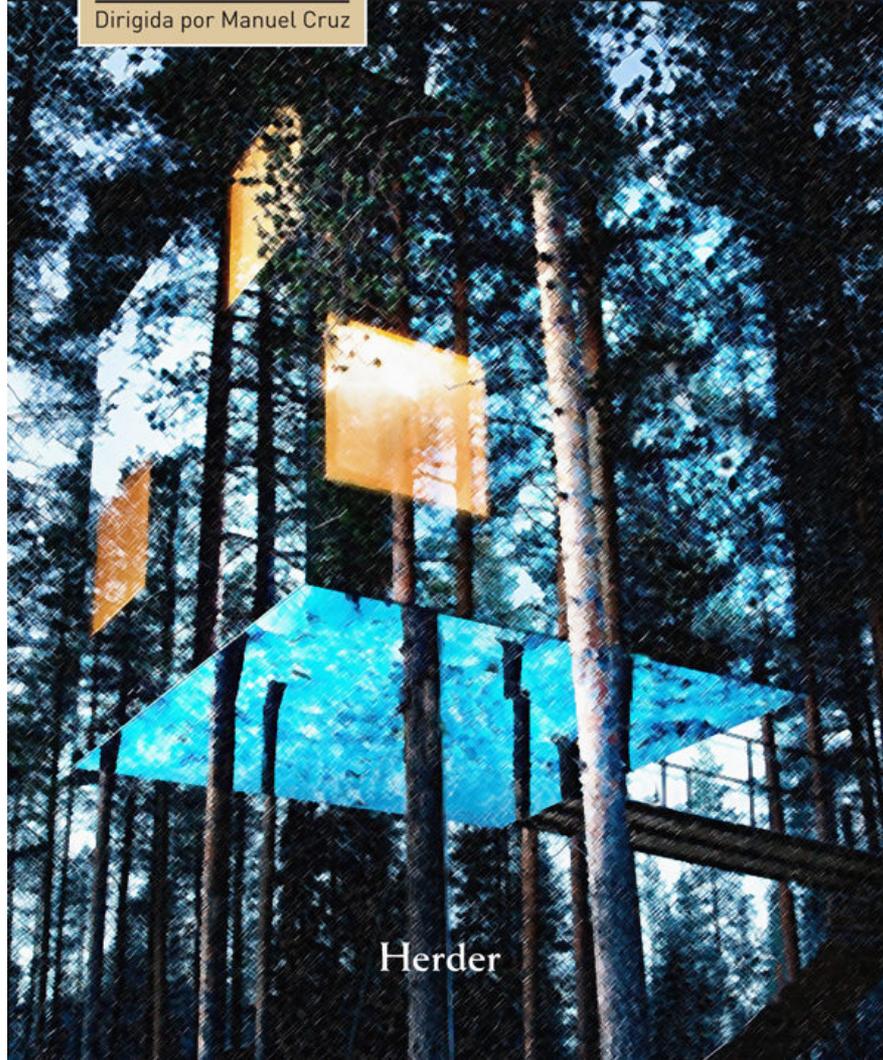
Donde todos  
piensan  
parecido,  
ninguno piensa  
mucho.

Walter Lippmann



Byung-Chul Han  
La sociedad de la transparencia

PENSAMIENTO HERDER  
Dirigida por Manuel Cruz



Herder



- ¿Qué nos muestran?
- ¿Qué podemos aprender de ellos?
- ¿A qué o a quién dan voz?

# La resistencia al cambio

---



# La resistencia al cambio



# La resistencia al cambio

acción empresarial

**José Manuel Gil** *muestra cómo lograr que cambien las organizaciones a través del cambio de conducta de las personas. Con prólogo de José Manuel Casado.*

SOLO A LOS BEBÉS  
LES GUSTA QUE LES CAMBIEN



Ronald A. Heifetz,

Founding Director of the Center for  
Public Leadership and the King Hussein  
bin Talal Senior Lecturer in Public  
Leadership at the Harvard Kennedy  
School

“Liderazgo sin respuestas fáciles”.



# Problemas técnicos



# Problemas adaptativos

Ideas

Mentalidad  
creencias,  
asunciones  
implícitas

Cultura de la  
organización

Procesos,  
estructuras,  
tecnologías,  
estrategias

Conductas,  
relaciones, lo  
que hacemos

Cosas

Comportamientos



No basta con cambiar  
de estrategias,  
estructuras y sistemas;  
también tienen que  
cambiar las maneras  
de pensar que  
produjeron dichas  
estrategias,  
estructuras y sistemas.

Peter Senge



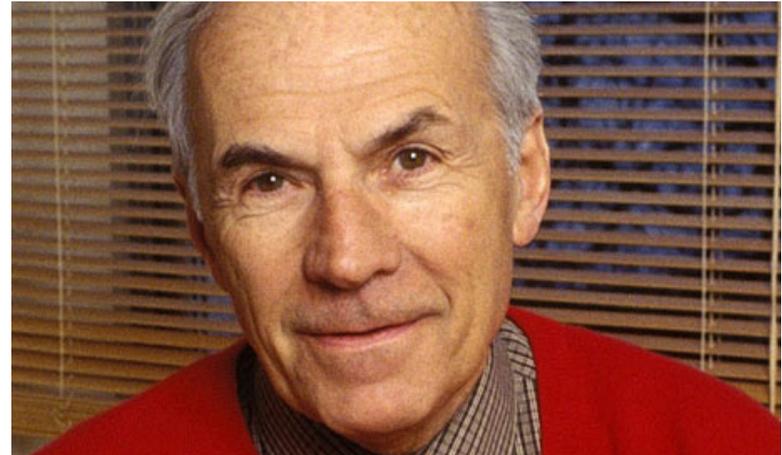
MICHEL CROZIER

**no se cambia  
la sociedad  
por decreto**

Año 1984

BIBLIOTECA BASICA DE ADMINISTRACION PUBLICA  
SERIE GENERAL

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PUBLICA  
ALCALA DE HENARES-MADRID (ESPAÑA)



Michel Crozier (1922-2013).  
Director del Centro de Sociología de  
las Organizaciones del Instituto de  
Estudios Políticos de París.



Más del 72% de las estrategias fracasan, no porque sean incorrectas, sino porque han sido mal ejecutadas.

*Harvard Business Review (HBR)  
David Collis y Michael Rukstad, 2008*

# ¿Qué necesita una estrategia para “hacer que las cosas pasen”?

- ✓ Ser conocida y comprendida.
- ✓ Generar compromiso.

# El jinete y el elefante

---

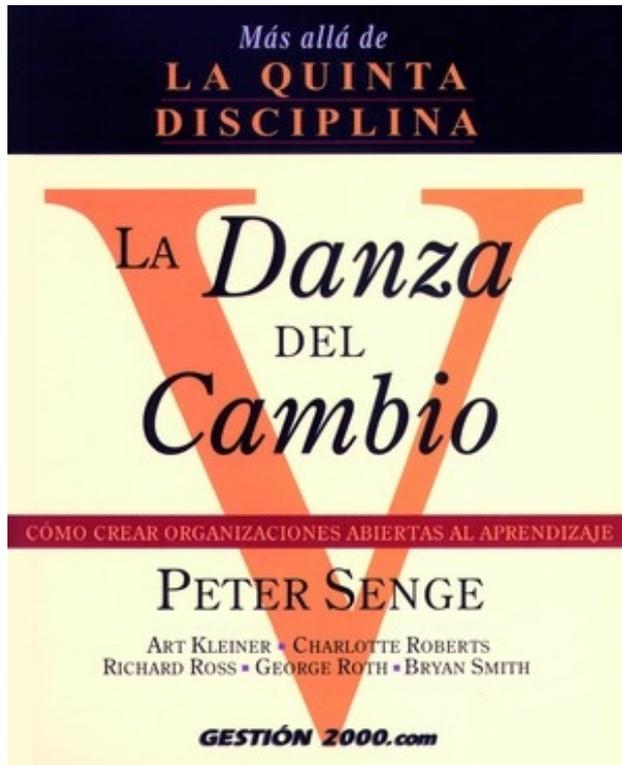


Jonathan Haidt

# ¿Qué necesita una estrategia para “hacer que las cosas pasen”?

- ✓ Ser conocida y comprendida.
- ✓ Generar compromiso.
- ✓ Cambiar la mentalidad.
- ✓ Dotar de competencias.
- ✓ Liderar el cambio.

# El cambio profundo



Un cambio organizacional que combina modificaciones internas de los valores de la gente, sus aspiraciones y conductas, con variaciones “externas” en procesos, estrategias, prácticas y sistemas.

En el cambio profundo hay aprendizaje. Se crea la capacidad de hacer las cosas de manera distinta. Crea capacidad para un cambio continuo.

# Muchas gracias

Enrique Sacanell Berrueco

[www.sacanell.net](http://www.sacanell.net)

enrique@sacanell.net