



Organizaciones Inteligentes

Ecosistema Ágil de Aprendizaje Permanente

La Industria Manufacturera Regional y sus desafíos para competir en Entornos Complejos

Agenda

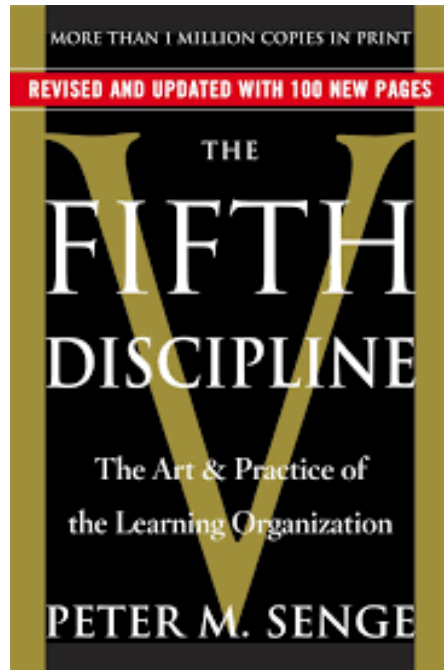
- **Gestión de la Complejidad**
- **Sistemas Adaptativos Complejos**
- **Hacia donde van las Organizaciones**
- **El "Dato" y las Tecnologías Exponenciales**
- **Total Management System**
- **Componentes de un Proceso de Transformación**
- **Agilidad & Lean**
- **Un Sistema de Aprendizaje**
- **Liderazgo Ágil**
- **Casos de Exitos**



Gestión de la Complejidad



¿Qué es una Organización Inteligente?



Organizaciones que, de manera continua y sistemática, se embarcan en un proceso para obtener el máximo provecho de sus experiencias aprendiendo de ellas.

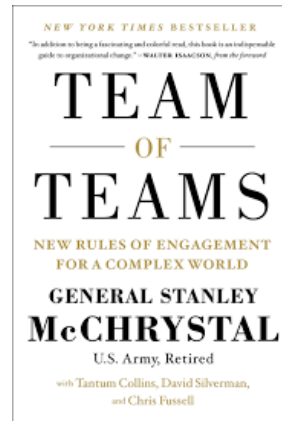
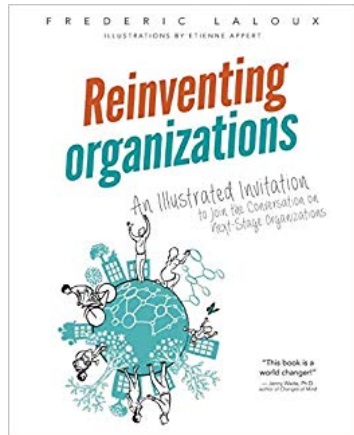
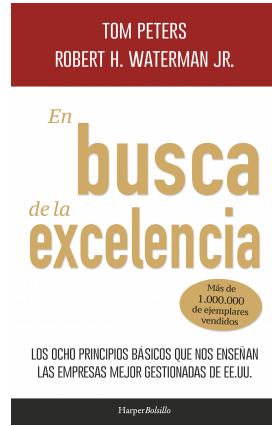
Peter Senge - La 5ta Disciplina -



¿Hacia donde van las Organizaciones?



¿Hacia donde van las Organizaciones?



¿Hacia donde van las Organizaciones?

CORPORATE REBELS | 8 TRENDS

1. **PROFIT AND Values** (from €)
2. **NETWORK OF TEAMS** (from Hierarchical Pyramids)
3. **SUPPORTIVE LEADERSHIP** (from DIRECTIVE LEADERSHIP)
4. **Experiment and Adapt** (from PLAN AND PREDICT)
5. **Freedom AND Trust** (from RULES & CONTROL)
6. **DISTRIBUTED DECISION MAKING** (from CENTRALIZED AUTHORITY)
7. **Radical TRANSPARENCY** (from SECRECY)
8. **TALENTS and MASTERY** (from JOB DESCRIPTIONS)

CORPORATE-REBELS.COM | INKTHINKING.COM

9 NEW WAYS OF WORKING

- customer connection
- RenDanHeYi
- AGILE WAYS OF WORKING
- B50 Cells
- SPOTIFY MODEL
- LEAN STARTUP
- SELF Management = Open Book MGMT
- Design Thinking
- Sociocracy & Holacracy

VALORES

LIBERTAD, RESPONSABILIDAD, PARTICIPACIÓN, COMPROMISO / Transparencia, VISION del FUTURO, CONFIANZA, RESONANCIA

CAMBIO-PERSONAL

PAUSA PARA PROMOVER el CAMBIO

CONSECUENCIA, DIVERSIDAD como OPORTUNIDAD, PACIENCIA

11th GLOBAL PETER DRUCKER FORUM 2019 #GPDF19
www.druckertforum.org

NOV 21 & 22, 2019

THE POWER OF ECOSYSTEMS

MANAGING IN A NETWORKED WORLD

THE ICEBERG OF IGNORANCE

Executives see 4% of problems

Team Managers see... 9% of problems

Team Leaders see... 74% of problems

Staff see... 100% of problems

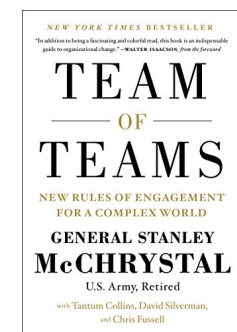
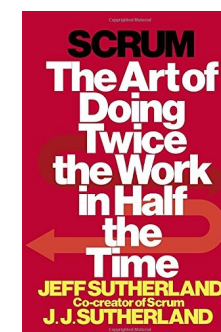
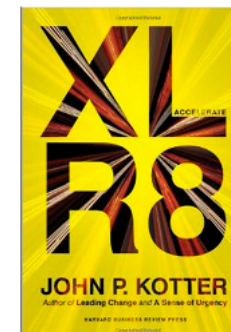
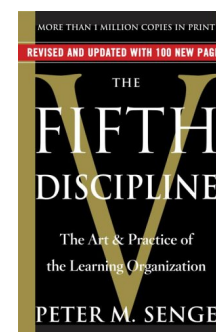
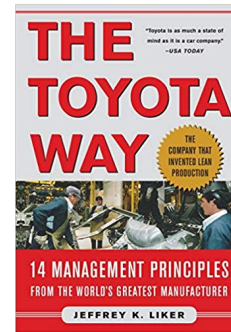
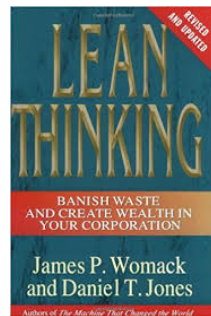
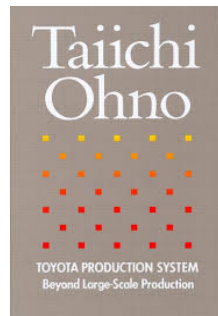
@andydevale

10 ESSENTIALS OF SELF-MANAGEMENT TRANSFORMATION

1. TRANSPARENCY
2. NO Hierarchy
3. Self-Managing teams.
4. no privileges
5. salary balance
6. no controls
7. measure & track everything
8. shared decision making
9. no layoffs
10. profit share

¿Qué Significa ser Agile Lean?

Ni Metodología, ni Herramientas ni Procesos, son **Principios** que rigen nuestros comportamientos individuales y colectivos.



Sistema de Aprendizaje

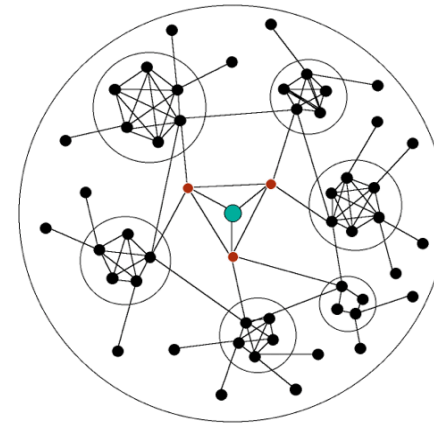
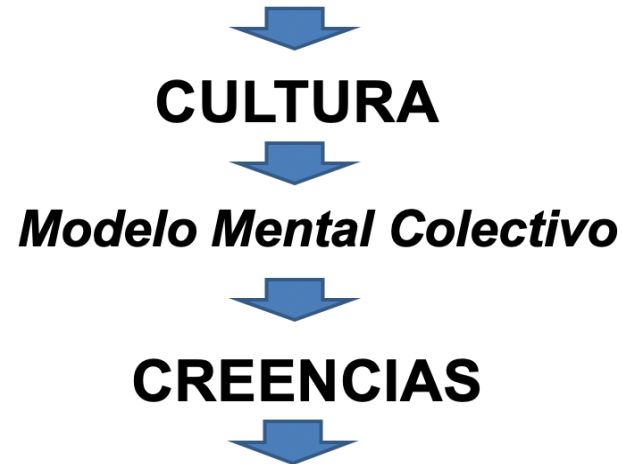
[Es entrega de valor, optimización de recursos, es una actitud de mejora continua, es gestión autónoma, alineada y comprometida]



Es incorporar a la Organización una Dinámica de Innovación permanente, flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades del momento

¿Que Significa un Cambio Cultural?

Desarrollo & Transformación Organizacional



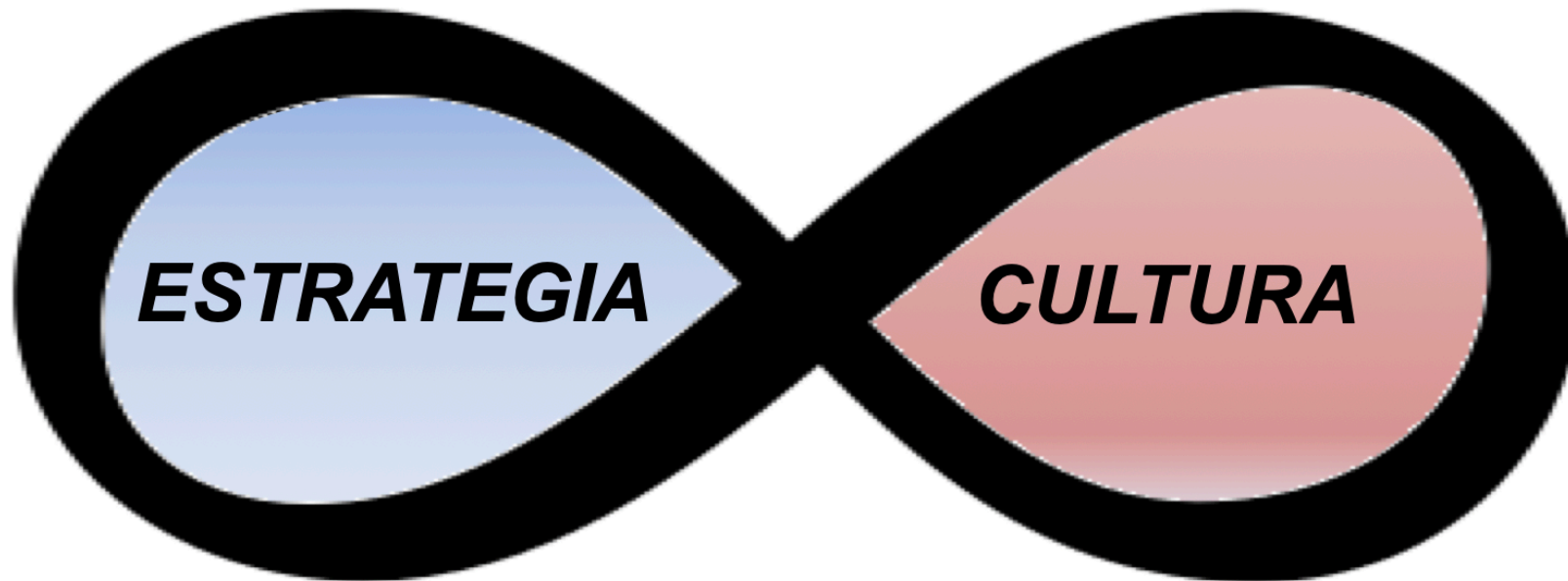
**Aunque nada
cambie, si yo
cambio, todo
cambia**

Marcel Proust

**«Desarrollar un Nuevo Estilo de Gestión requiere
modificar nuestros comportamientos»**

**«No podemos cambiar comportamientos sin
modificar nuestras creencias»**

¿Que Significa un Cambio Cultural?



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

*“La única ventaja competitiva sostenible que perdura, es aquella que nace de una **cultura** organizacional de alta confianza, centrada en principios, con personas comprometidas y alineadas con una visión común”, Peter Druker”*

¿Que Significa un Cambio Cultural?

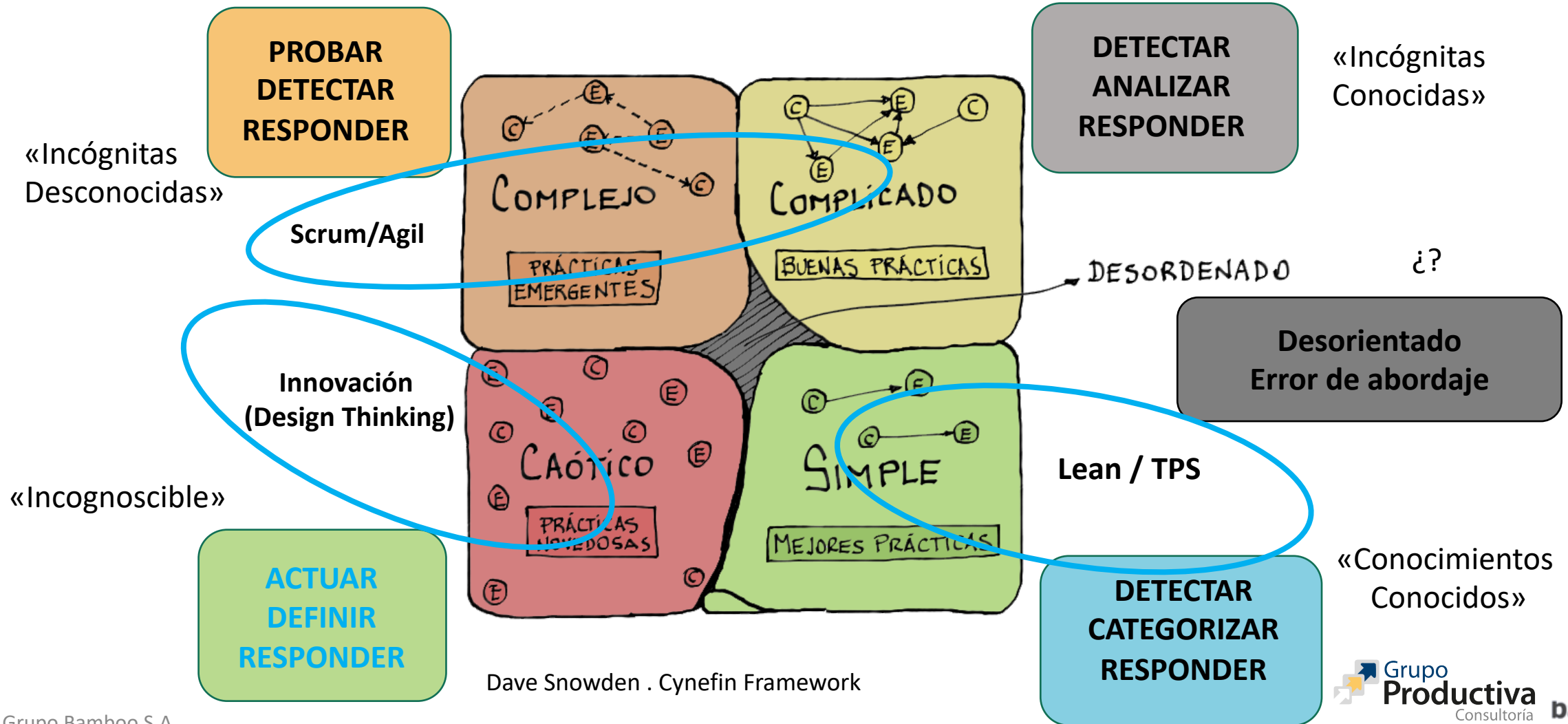
COPIAR



CREAR

Gestión de la Complejidad

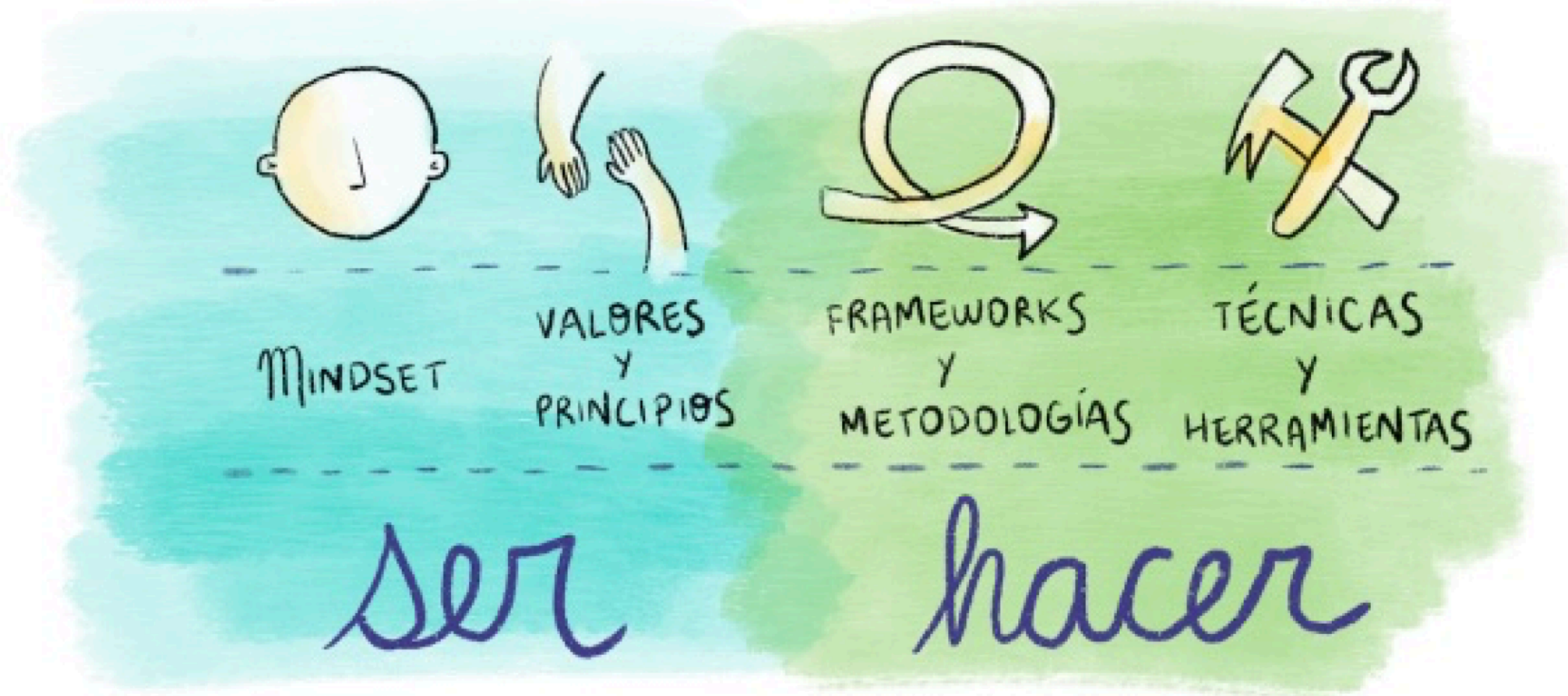
- ¿En que entorno estoy?
- ¿Que tipo de decisiones debo tomar?
- ¿Que herramientas debo utilizar?



Sistemas Complejos Adaptativos

- Los sistemas complejos son aquellos cuyo comportamiento es intrínsecamente difícil de modelar debido a las propias interacciones entre sus partes o entre el propio sistema y su contexto.

Proceso de Transformación

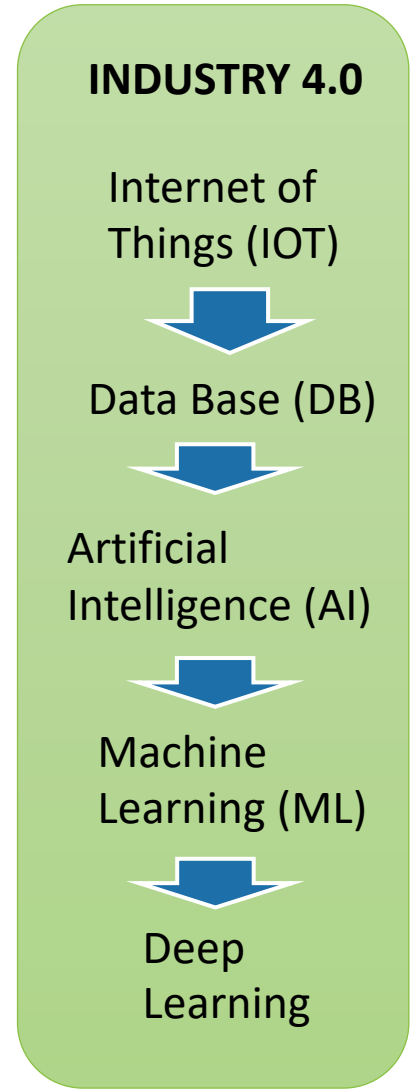
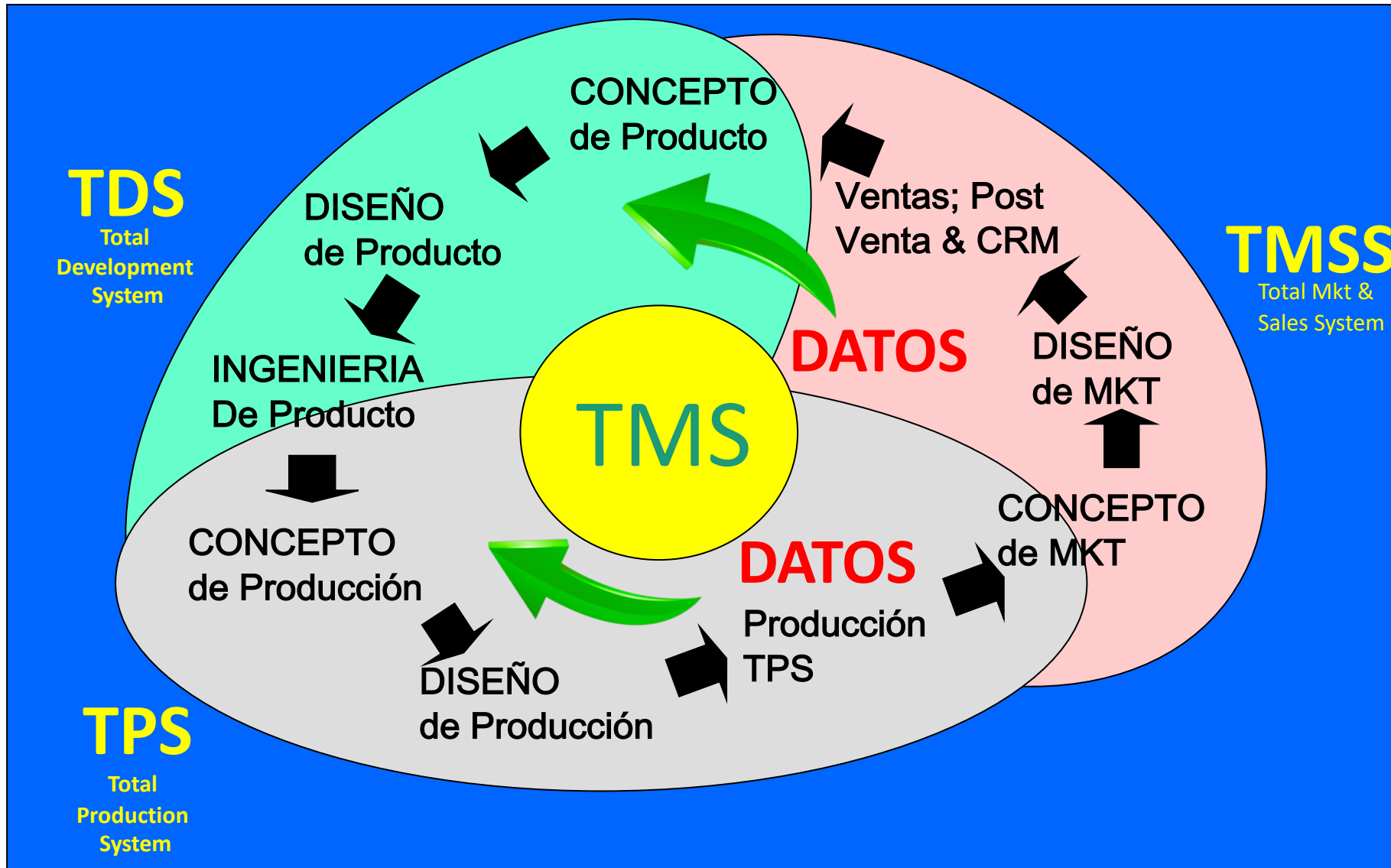


“La mayor manera de hacer es ser” Lao Tzu

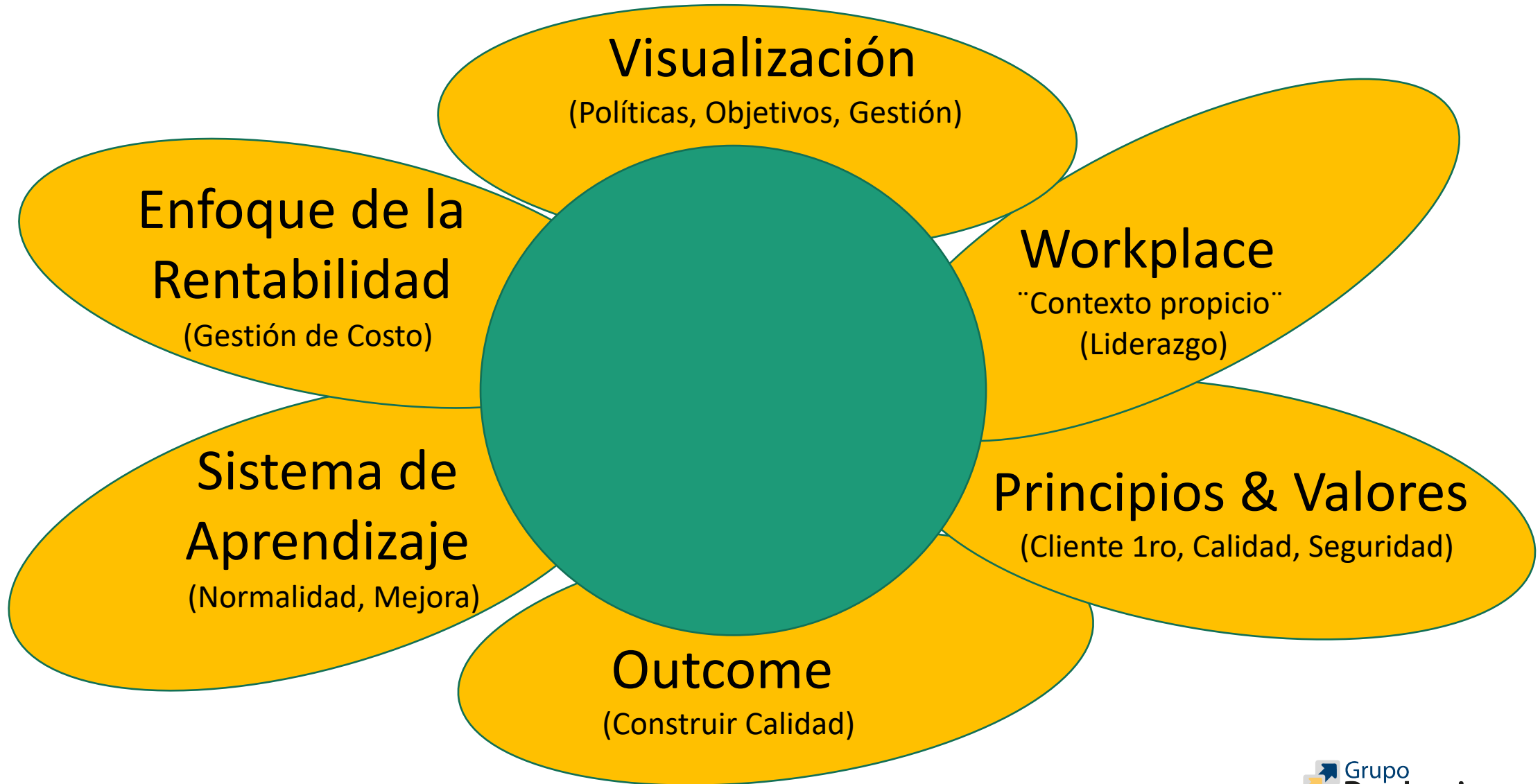
“Para tener, es necesario primero hacer,
y para hacer es necesario primero ser”

Stephen Covey

TMS Total Management System (Ciclo de la Gestión)



Total Management System (Ciclo de la Gestión)



1. Visualización

Despliegue de Políticas & Objetivos

Visión: Hacia donde Vamos

Misión: Para que Vamos:

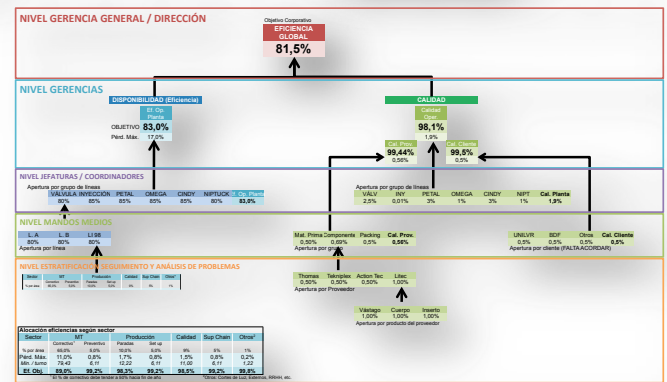
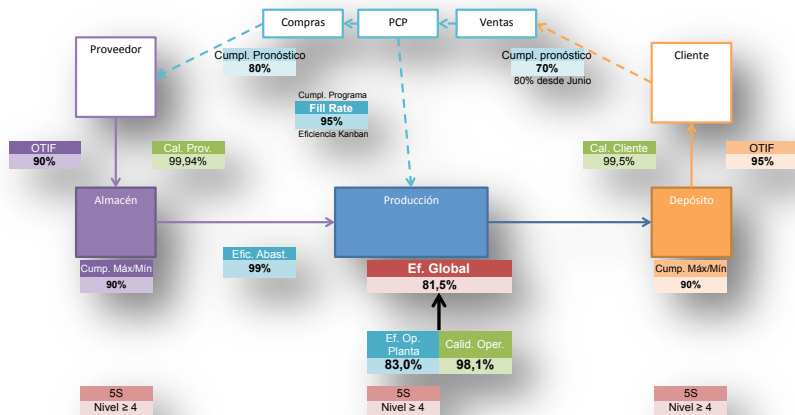
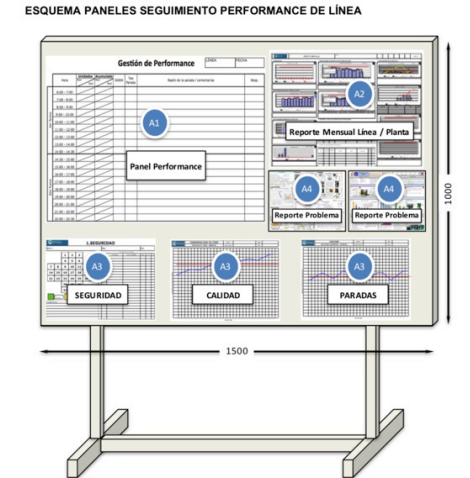
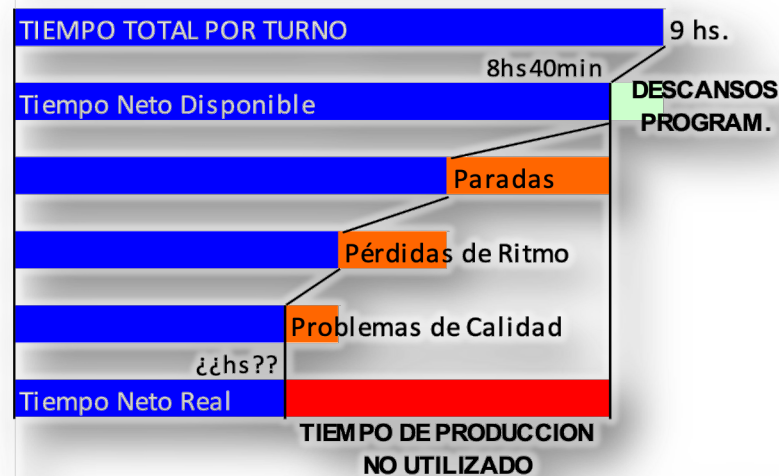
Principios & Valores: Como Vamos

Objetivos: Que queremos alcanzar

Metas de Desempeño: Métricas

Incorporar el Concepto de Brecha

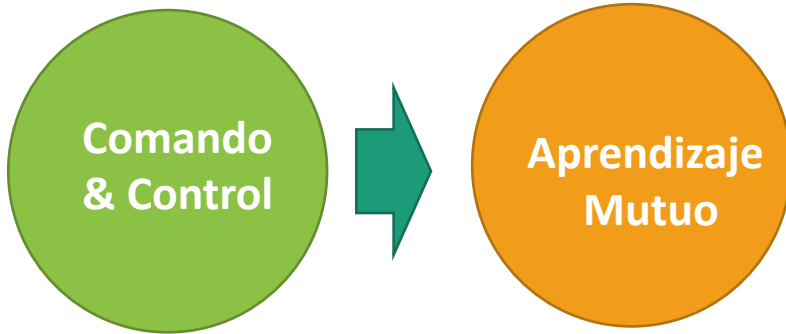
Gestión de la Anormalidad Gestión de la Mejora



2. Workplace

“Contexto Propicio”

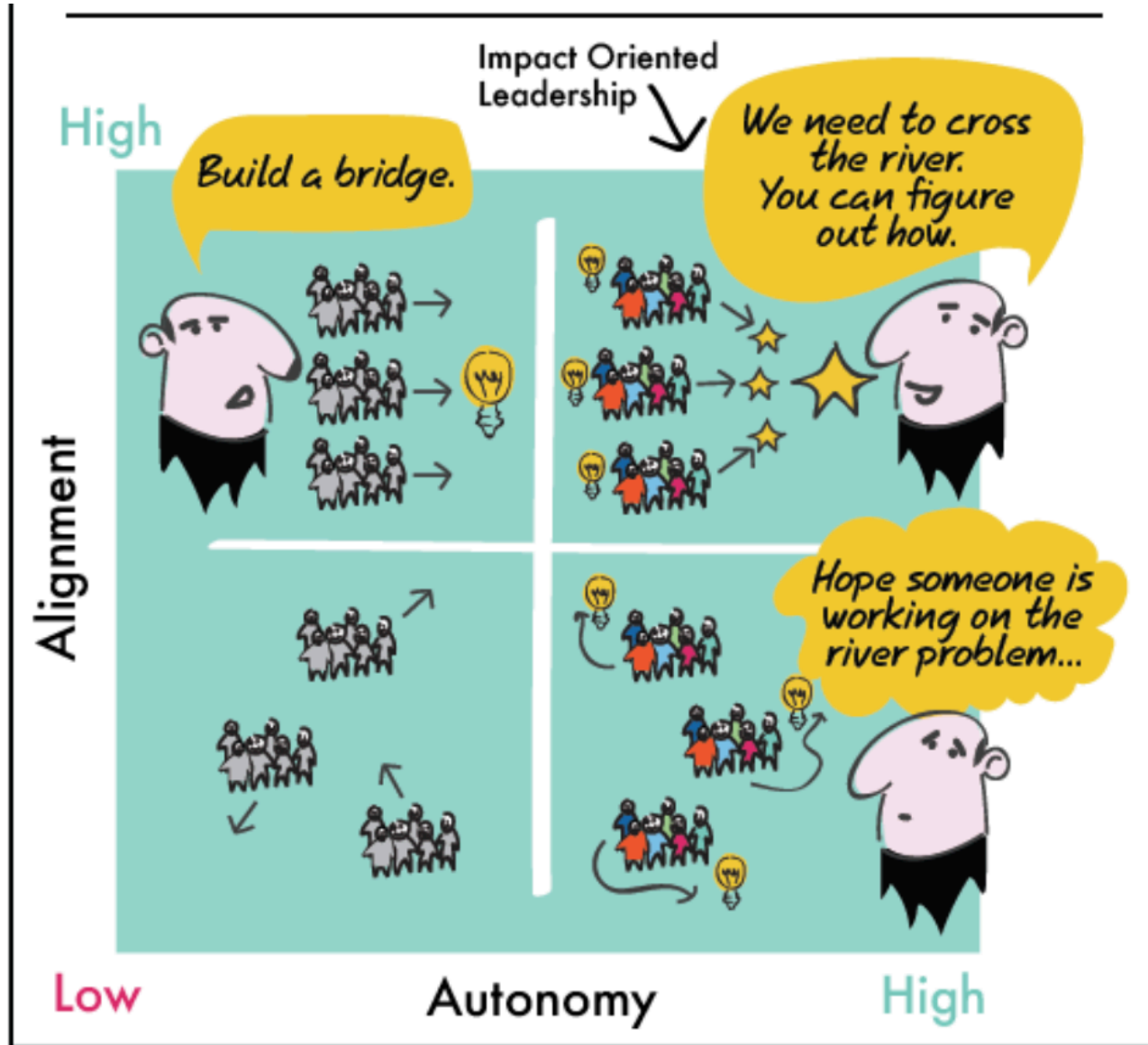
Estilos de Gestion



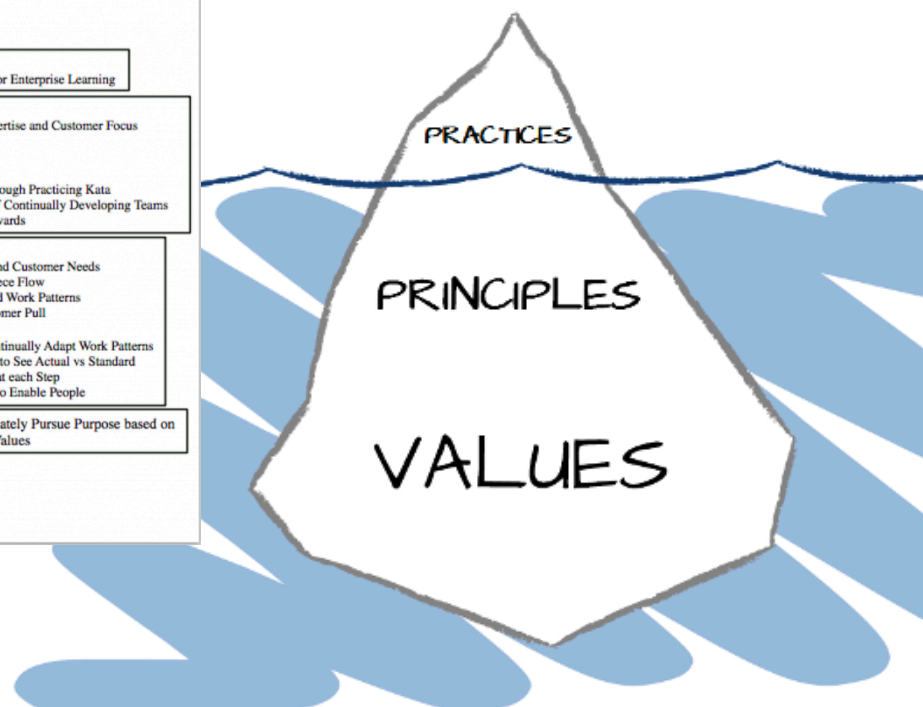
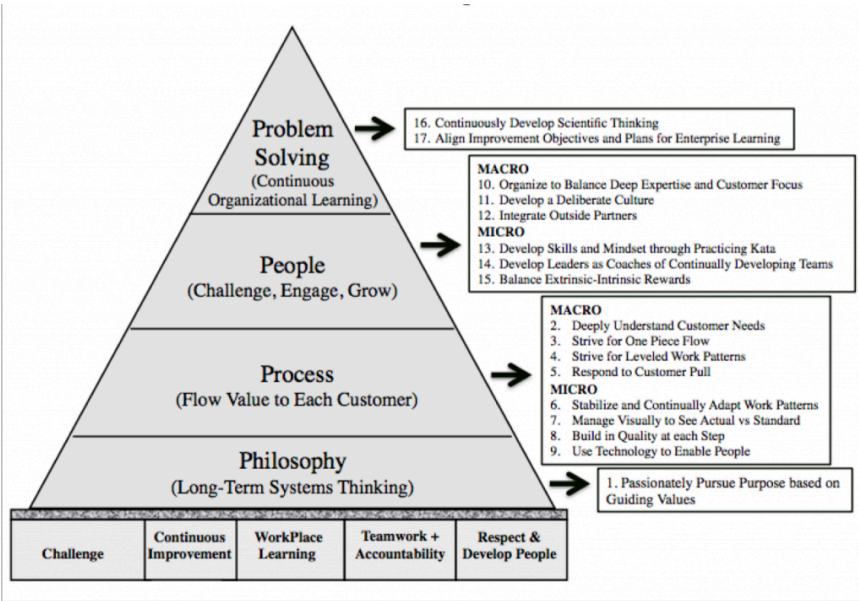
I. Autonomía & Alineamiento

II. Auto-Organizado

III. Multidisciplinario



3. Principios & Valores



We LEAD Bosch

We live by our **values**.

We achieve **excellence**.

We make the **purpose** of our business clear, and work **passionately** to make it a success.

We create **autonomy**, and remove any obstacles.

We spark enthusiasm for **new things** and embrace change as an **opportunity**.

We learn from mistakes, and see them as part of our **innovation culture**.

We prioritize, keep things **simple**, make decisions **quickly** and execute them **rigorously**.

We collaborate **across functions**, units, and hierarchies – always focusing on **results**.

We communicate **openly, frequently** and **across all levels**.

We seek and give **feedback**, and lead with **trust, respect**, and **empathy**.

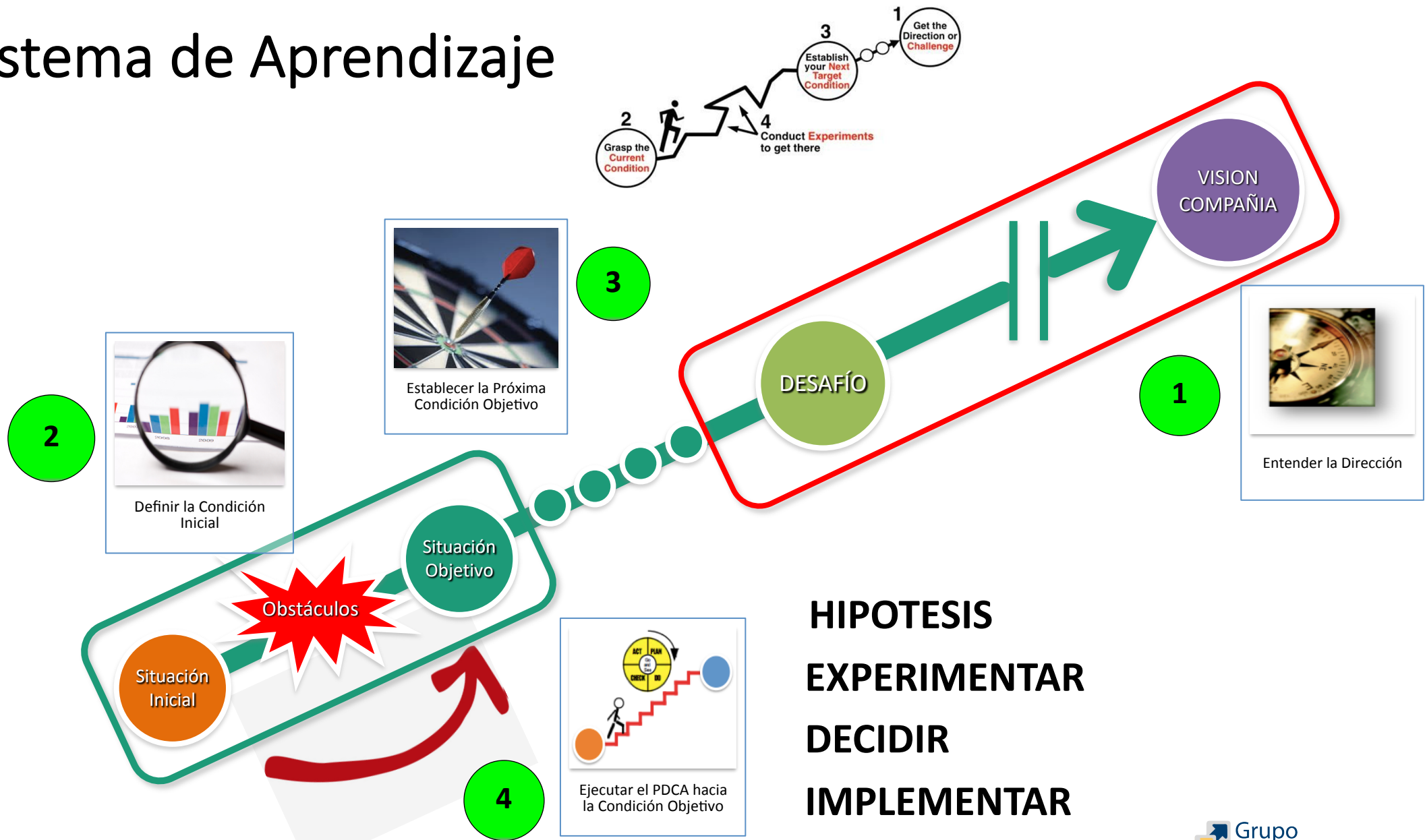


Principios y Valores

Grupo HZ

- 1) **Gestión basada en las Personas**
- 2) **Flexibilidad para adaptarse ágilmente a los necesidades y requerimientos del contexto**
- 3) **Transparencia Total**
- 4) **Toma de Decisión descentralizada**
- 5) **Dinámica de Innovación Permanente (Mejora Continua)**
- 6) **Pensamiento Crítico (nada cambia si yo no cambio) (mentalidad + hábitos)**
- 7) **Gestión de Costos (toma de conciencia en el buen uso de los recursos)**

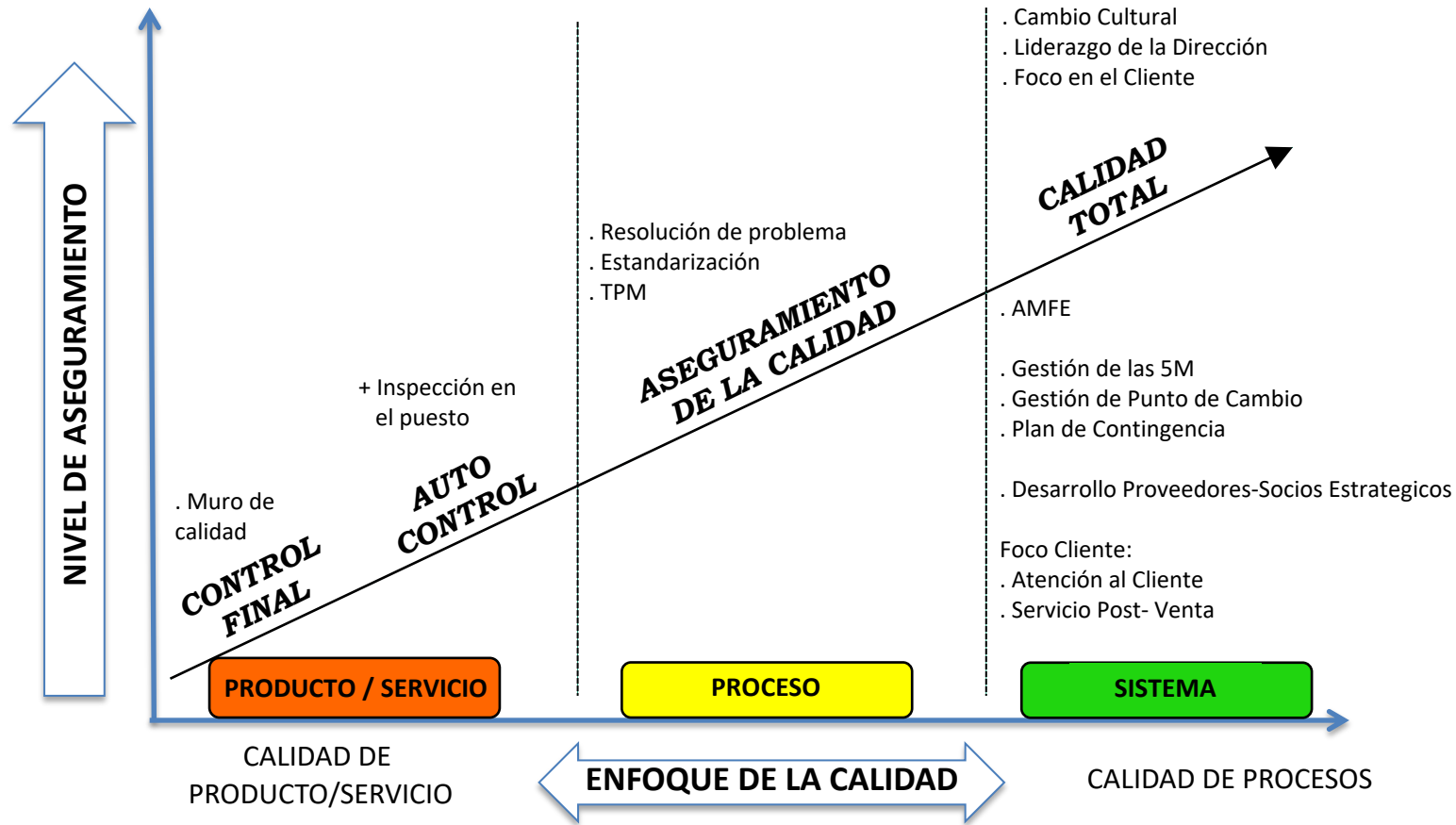
4. Sistema de Aprendizaje



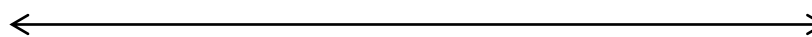
HIPOTESIS
EXPERIMENTAR
DECIDIR
IMPLEMENTAR
APRENDER

5. Construir Calidad en el Proceso

Evolución de Calidad



Siglo XX



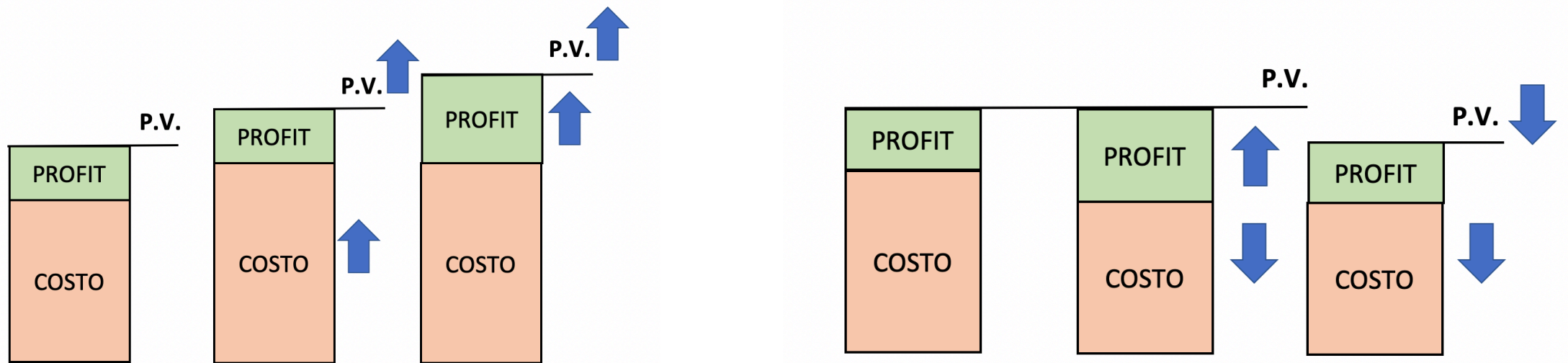
Siglo XXI

6. Enfoque de la Rentabilidad

Incorporar la toma de conciencia del costo a todo nivel de la Organización.

Que sea transparente y gestionable la brecha.

Distinguir entre el Control de los Costos y la Gestión de los Costos.



The New New Product Development Game

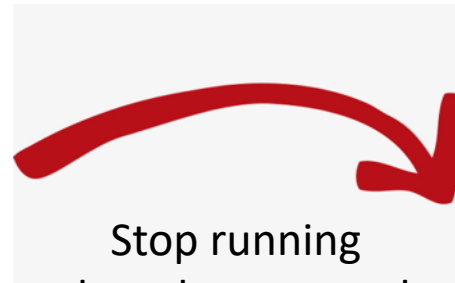


En el mundo acelerado y ferozmente competitivo del desarrollo de nuevos productos comerciales, la **velocidad** y la **flexibilidad** son esenciales

Nonaka & Takeuchi 1986



Enfoque Secuencial

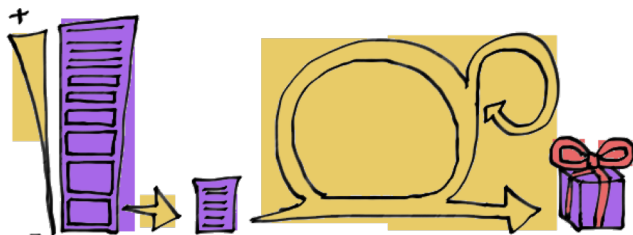


Stop running the relay race and take up rugby



Enfoque Holístico

Esquema Scrum



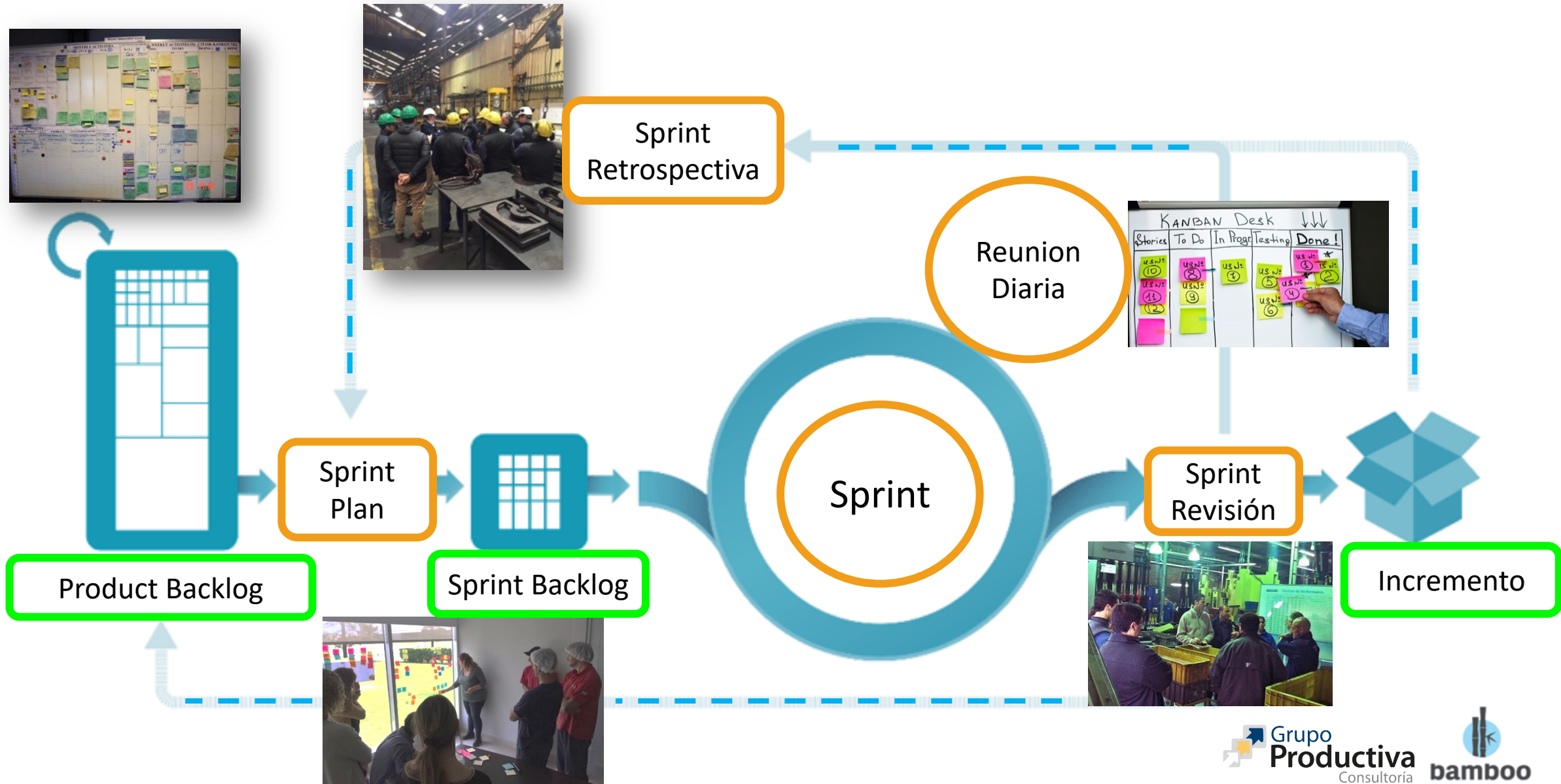
Framework de trabajo

Entornos Complejos

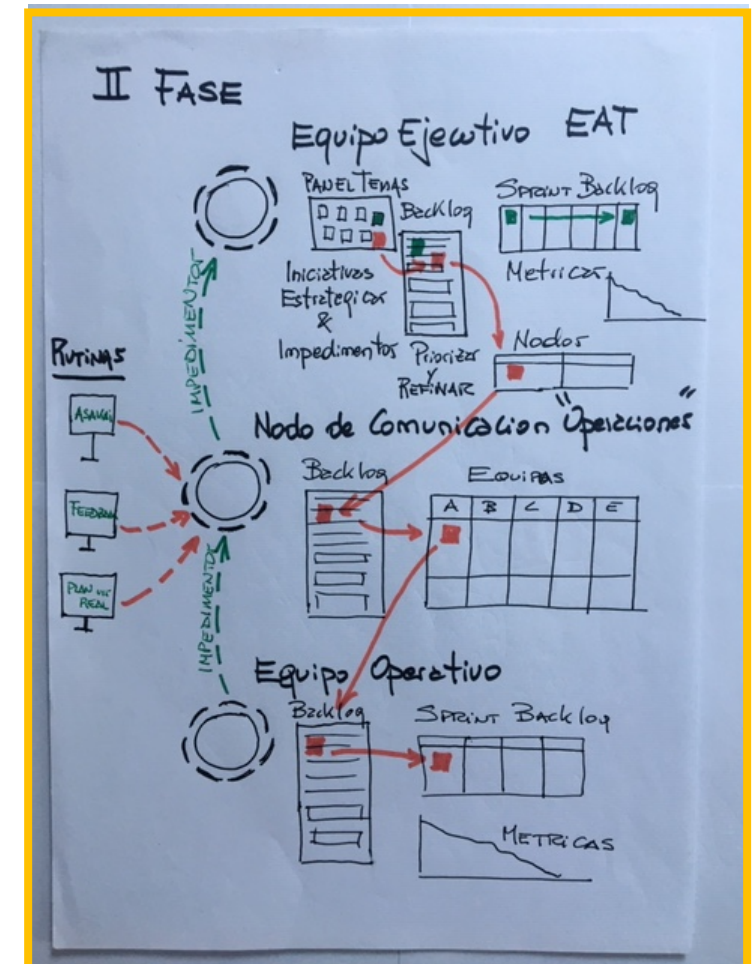
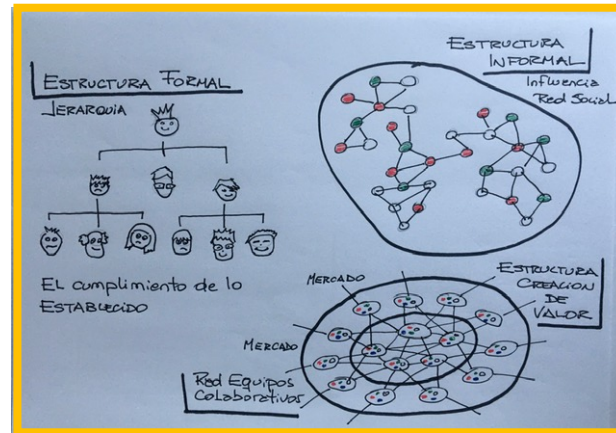
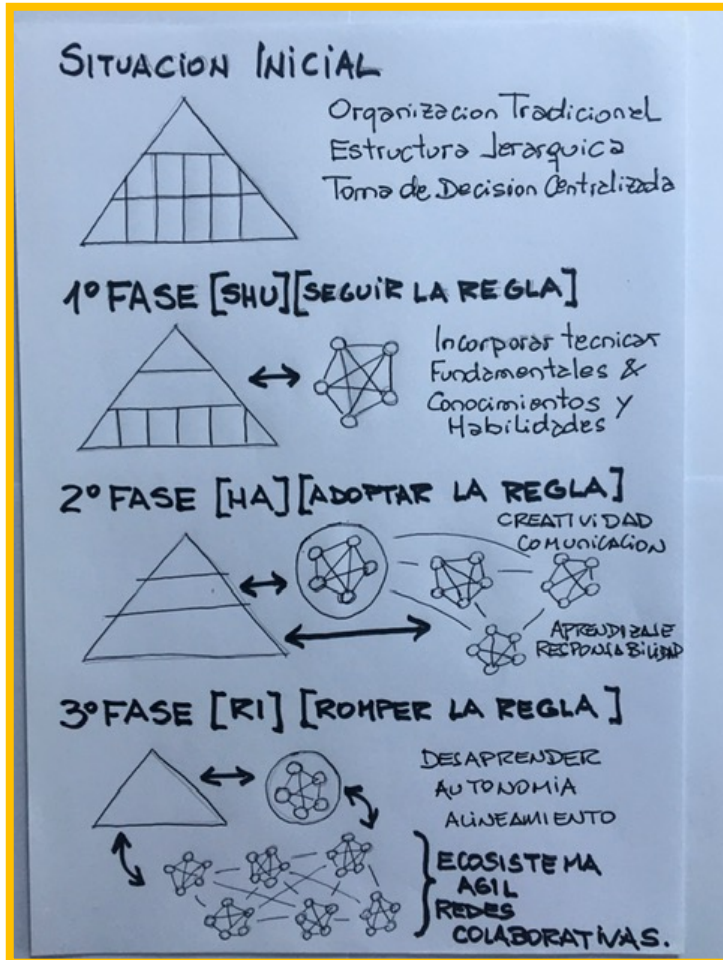
Crear Valor
- iterativa
- incremental
- adaptativa

Innovación
Evolución
Entrega continua

¿Porque & Para Que Scrum?



Proceso de Transformación



Equipo Ejecutivo (EAT)

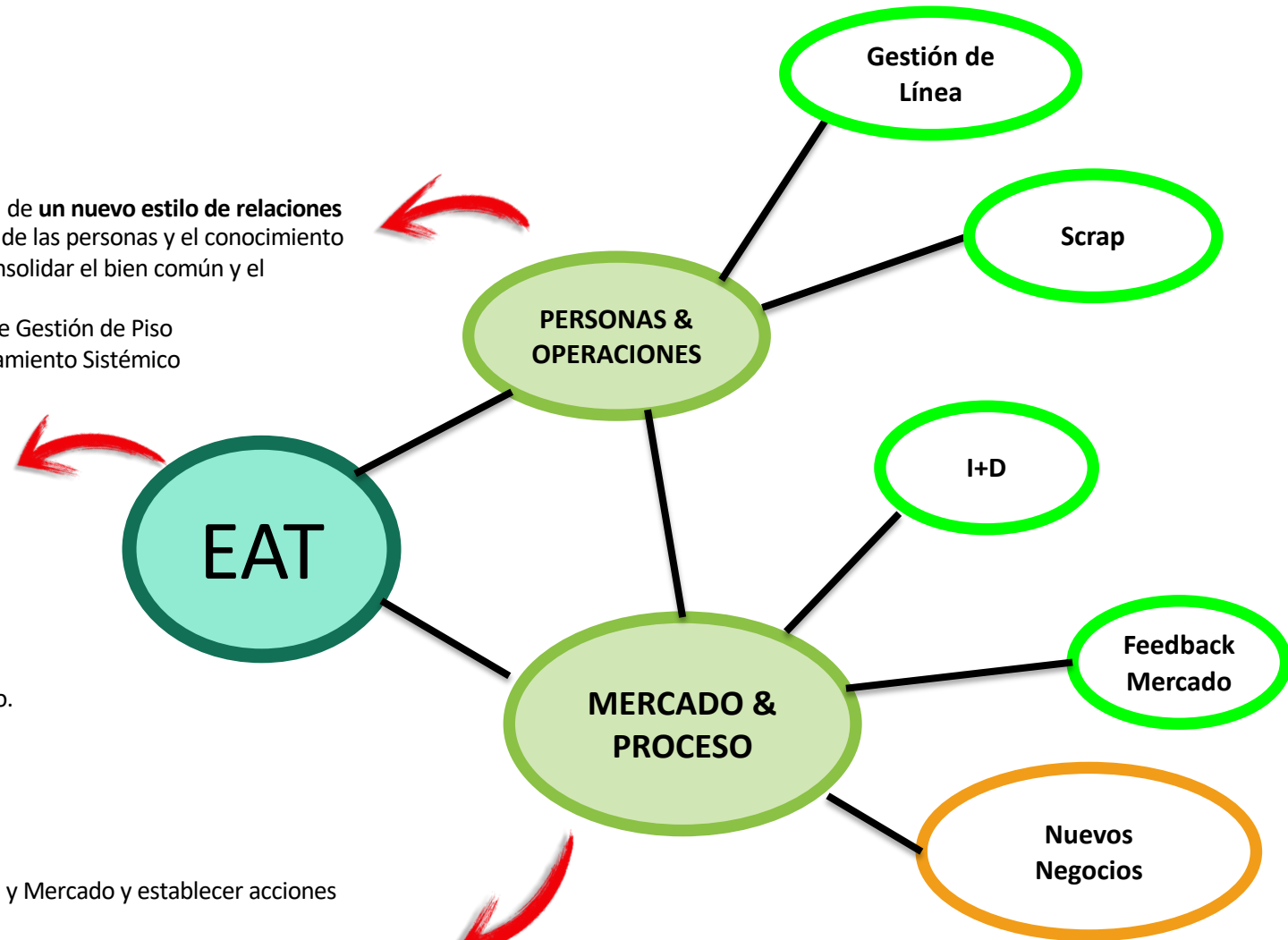
Proceso de Transformación

Diseñar e implementación de **un nuevo estilo de relaciones** centrado en la integración de las personas y el conocimiento que estas aportan para consolidar el bien común y el desarrollo.
Implementar un Sistema de Gestión de Piso
Visión Compartida & Pensamiento Sistémico

- Diseño de un Nuevo Estilo de Gestión, ¿Qué tipo de Organización queremos ser?
- Custodios de los Principios y Valores establecidos
- Fijar Objetivos y Metas de Desempeño
- Crear contexto para el desarrollo del proceso de transformación
- Desarrollar e implementar un Nuevo Estilo de Liderazgo.

Identificar las necesidades de Clientes y Mercado y establecer acciones coordinadas para:

- Eliminar los obstáculos que no permiten alcanzar los objetivos establecidos
- **Diseñar e implementar de manera conjunta con los sectores operativos las mejores prácticas para responder a la demanda de manera satisfactoria en términos de CUMPLIMIENTO, CALIDAD Y COSTO.**



Caso Haier – Sistema Rendanheyi – Business Model

REN

PERSONAS

DAN

CREAR VALOR

HEYI

PENSAMIENTO SISTEMICO

Sistema Cerrado (Silos Y Jerarquias)

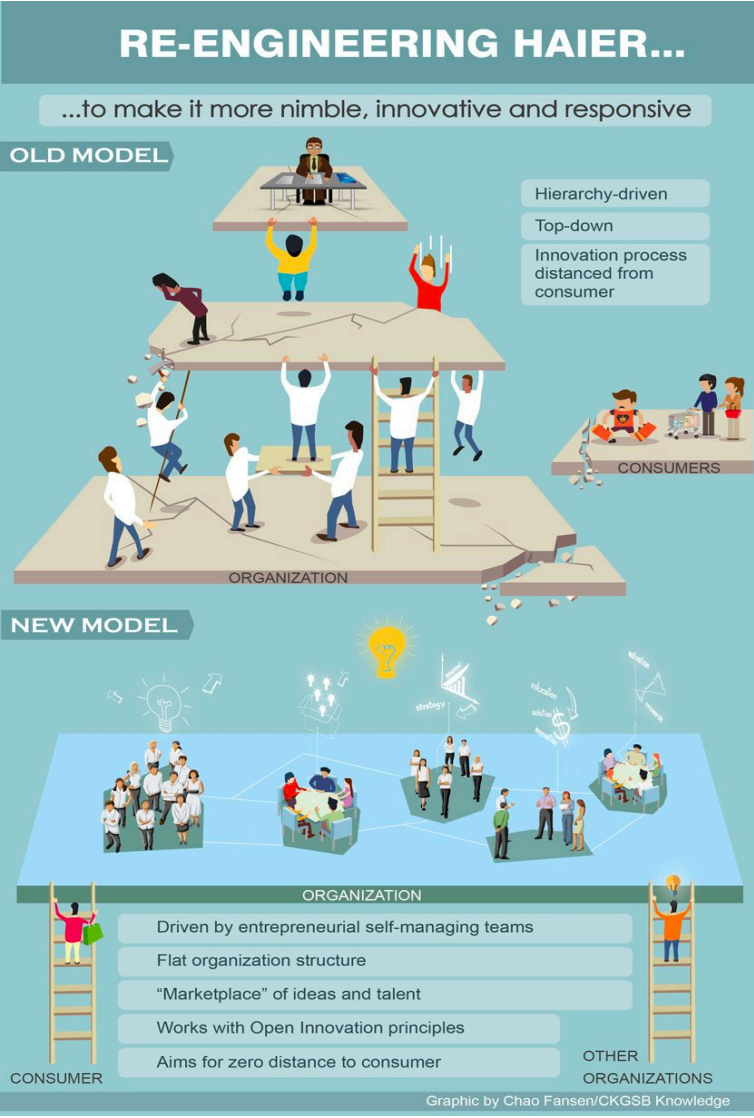
Red Colaborativa de Equipos Autonomos y Auto-organizados.

Comando & Control, Toma Decision Centralizada

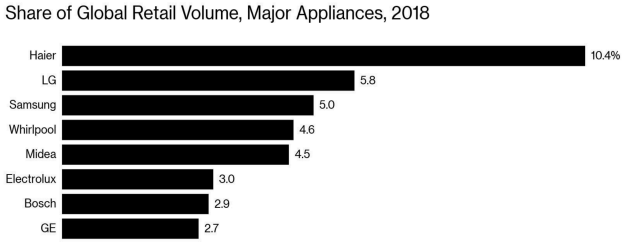
Sistema de Aprendizaje, Toma Decision Descentralizada (Autonomia)

Foco en Ganancia, Producto, Proceso

Foco en la Experiencia del Usuario



Fundación: 1984
 Origen: China
 2.000 Microempresas

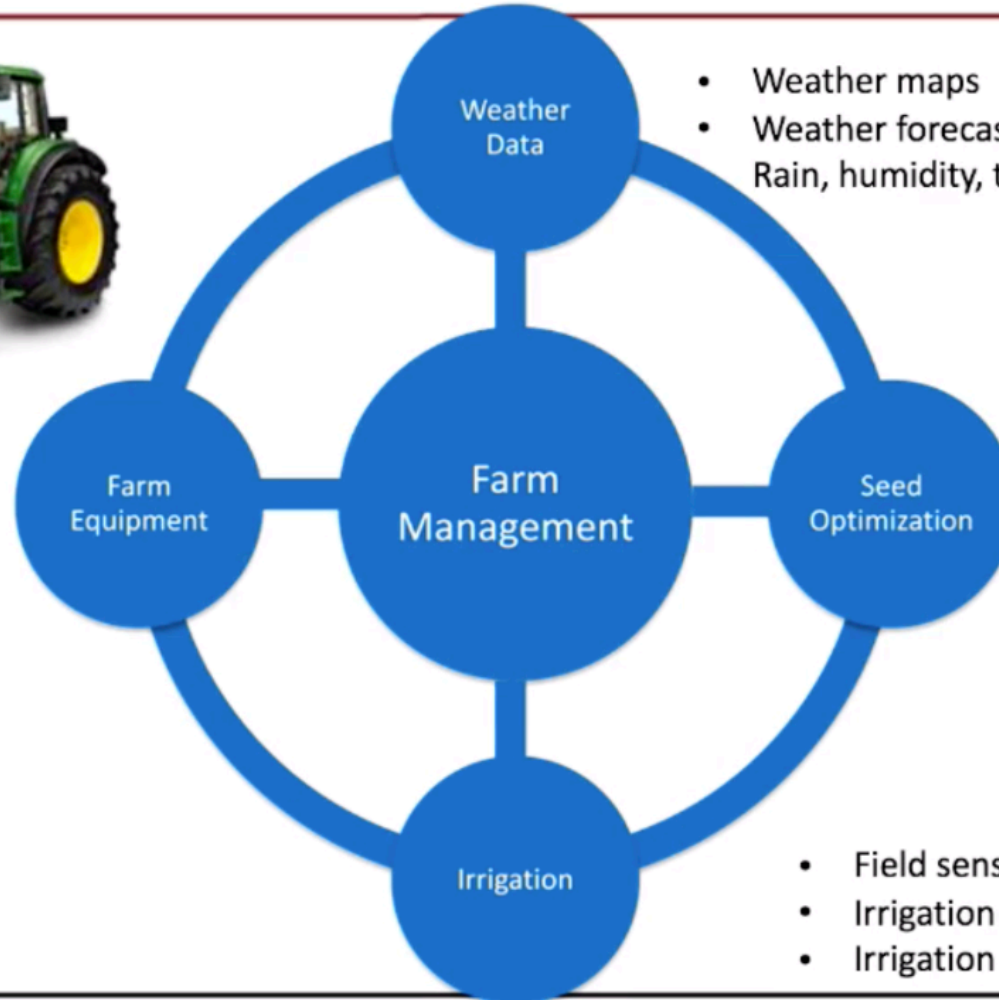


Data: Euromonitor

Product as a service – John Deere



- Tractors
- Tillers
- Planters



- Weather maps
- Weather forecast
- Rain, humidity, temperature sensors

- Seed database
- Farm performance database
- Seed optimization application

- Field sensors
- Irrigation nodes
- Irrigation application



Equipos Nuevos Negocios
"Industria del Envase"

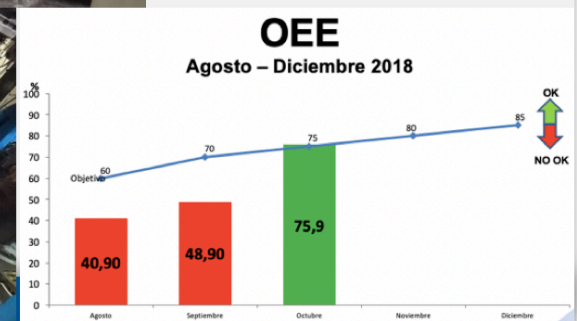


Paneles Gestión Visual
Equipos en Industria de Maquinas Agrícolas



Equipo "Incremento de Eficiencia" en la Industria Siderurgica

AUMENTO DE EFICIENCIA 85%



Organización Inteligente



«Damos por cerrado un problema solo cuando de el problema hayamos incorporado un aprendizaje»