

PLAN PARA LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL

Y ALINEACIÓN DE LOS EQUIPOS CON LOS RESULTADOS.

Transformación en la organización orientada a los resultados y creación de una nueva cultura del trabajo basada en la participación, colaboración, cooperación, cercanía, empatía, escucha activa y confianza con la ciudadanía.

DOMINIO

1. UNA PROMESA: MEJORAR LOS RESULTADOS DE LA ORGANIZACIÓN MEDIANTE EL DESARROLLO DE UNA NUEVA CULTURA DEL TRABAJO. [Página _ 5](#)
 2. ADELANTARNOS A UNA NECESIDAD DE CAMBIO EN EL MODELO DE GERENCIA Y FUNCIONAMIENTO DE LAS ADMINISTRACIONES PARA ADAPTARNOS A LAS NUEVAS DEMANDAS CIUDADANAS. [Página _ 6](#)
 3. BASES PARA LA INTERVENCIÓN. [Página _ 7](#)
 4. EL MODELO DE INTERVENCIÓN. [Página _ 8](#)
 5. PASO 1 DE LA INTERVENCIÓN. DIAGNÓSTICO DEL DESEMPEÑO EN LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA. [Página _ 10](#)
 6. PASO 2 DE LA INTERVENCIÓN. INTERVENCIÓN SOBRE LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA A TRAVÉS DE LAS 9 GUÍAS. [Página _ 12](#)
 7. PASO 3 DE LA INTERVENCIÓN. TRABAJAR LOS 6 DOMINIOS QUE ACTIVAN LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA CON LAS 6 GUÍAS. [Página _ 13](#)
 8. LOS SABERES CRÍTICOS. EL APRENDIZAJE PERMANENTE PARA ALCANZAR MAESTRÍA EN LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA. [Página _ 14](#)
 9. DEFINIMOS EL PLAN DE TRABAJO Y LA HOJA DE RUTA CON EL EQUIPO DE DIRECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN. [Página _ 14](#)
- [ANEXO. GUÍAS DE LA INTERVENCIÓN Y MATERIALES DE TRABAJO. \[Página _ 15\]\(#\)](#)

PLAN PARA LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL Y ALINEACIÓN DE LOS EQUIPOS CON LOS RESULTADOS.

Transformación en la organización orientada a los resultados y creación de una nueva cultura del trabajo basada en la participación, colaboración, cooperación, cercanía, empatía, escucha activa y confianza con la ciudadanía.

PLAN PARA LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL Y ALINEACIÓN DE LOS EQUIPOS CON LOS RESULTADOS.

Mediante la presente propuesta comprometemos una mejora de la producción de la organización a través de la adquisición de nuevas competencias prácticas por parte de los equipos de trabajo, que se traducirán en los siguientes resultados:

- Producir una transformación de la organización orientada a la mejora de sus resultados (enfocar la acción a los resultados).
- Desarrollo de nuevas competencias de desempeño entre todos los miembros de la organización que permitan que el cambio sea duradero.
- Personas más productivas (aumento de la productividad en el trabajo).
- Personas más comprometidas (aumento del compromiso de las personas con el trabajo).
- Personas alineadas con los objetivos de la dirección (personas comprometidas con la nueva misión).
- Personas con mayor capacidad de escucha y empatía.
- Personas capaces de crear satisfacción en sus usuarios/clientes.
- Personas enfocadas en el logro.
- Personas más felices y realizadas en el trabajo.

La intervención se basa en desarrollar el nuevo estilo de trabajo diseñado desde la dirección para mejorar la administración, soportado en un conjunto de valores: cercanía, escucha activa, participación, colaboración, humildad, confianza ...

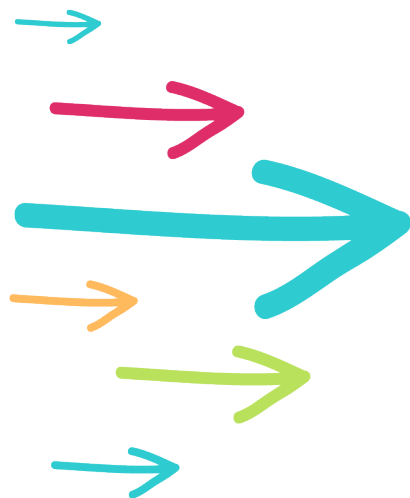
En la actualidad asistimos a un proceso de cambio generalizado, que exige un nuevo modelo de liderazgo, dirección y gerencia de las organizaciones para adaptarlas a los retos de los nuevos tiempos.

UNA PROMESA: MEJORAR LOS RESULTADOS DE LA ORGANIZACIÓN MEDIANTE EL DESARROLLO DE UNA NUEVA CULTURA DEL TRABAJO.



Transformación en la organización orientada a los resultados y creación de una nueva cultura del trabajo basada en la participación, colaboración, cooperación, cercanía, empatía, escucha activa y confianza con la ciudadanía.

2 ADELANTARNOS A UNA NECESIDAD DE CAMBIO EN EL MODELO DE GERENCIA Y FUNCIONAMIENTO DE LAS ADMINISTRACIONES PARA ADAPTARNOS A LAS NUEVAS DEMANDAS CIUDADANAS.



El nuevo estilo de hacer política y trabajar desde la administración apela a un cambio en el modelo de gestión, en sintonía con la necesidad de adoptar nuevos modelos de dirección y gobernanza del conjunto de las organizaciones (sociales, empresariales, educativas...).

Para responder a las demandas y aspiraciones de la ciudadanía, es necesario el desarrollo de una nueva agenda de participación, colaboración, cooperación, cercanía, empatía, escucha activa, confianza... Sin embargo, para trabajar en éstos ámbitos, es imprescindible un nuevo aprendizaje y una cultura de trabajo que hay que entrenar y constituye la base de nuestra propuesta.

+ LA CRISIS ACTUAL DEL MODELO DE DIRECCIÓN Y GERENCIA AFECTA A TODAS LAS ORGANIZACIONES, ESPECIALMENTE A LAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIONES.

Nuestras organizaciones clásicas (empresas, gobiernos, administraciones, partidos políticos...), atraviesan un momento crítico porque viven una nueva realidad y siguen con un modelo antiguo de gestión, en su mayoría tienen un problema de adaptación al nuevo contexto.

+ LA CRISIS DEL MODELO DE DIRECCIÓN.

Tenemos organizaciones antiguas operando en contextos sociales completamente nuevos con modelos de liderazgo (gestión/ dirección) anclados en el pasado; y esto genera multitud de disfuncionalidades y una crisis sin precedentes. En este contexto, la mayor parte de las organizaciones que conocemos están llamadas a desaparecer por inadaptación de su modelo de liderazgo, y las administraciones están apremiadas a un cambio rápido en su modelo y estilo de funcionamiento.

+ AYUDAR A LA ADMINISTRACIÓN A ADAPTARSE Y REINVENTARSE.

Nuestra propuesta, desde los postulados más actuales del management, y partiendo de una dilatada experiencia en el trabajo con organizaciones, se concreta en desarrollar una intervención con los equipos de trabajo de la administración para propiciar un cambio en el trabajo, la productividad y la relación administración – usuario.

+ IMPLICACIÓN DE LA DIRECCIÓN Y GERENCIA DE LA ORGANIZACIÓN EN EL PROCESO.

Para que la intervención sea efectiva es necesario contar con el concurso de los responsables de la organización en el proceso, que encarnan y se erigen en líderes y protagonistas del cambio. A ellos les corresponde realizar la declaración del cambio, la nueva misión, el plan de trabajo...; así como su aparición puntual en diversos momentos de la intervención.

Para llevar a cabo estas tareas hay una parte de trabajo que se realiza a través de reuniones con el nivel de dirección y gerencia desde donde se diseña la intervención, es completamente necesario el compromiso total de la dirección, sin cuya participación no se podrán conseguir los objetivos.

La hoja de ruta de la intervención se diseña y consensúa con la dirección y gerencia.

+ INTERVENCIÓN PRÁCTICA APLICADA A LOS TRABAJOS DE LOS EQUIPOS.

La intervención se basa en el entrenamiento y desarrollo de competencias prácticas por parte de los equipos (aprender haciendo). Trabajamos con los equipos en los proyectos que éstos están desarrollando, de tal manera que la intervención no suponga una carga adicional de trabajo que genere rechazo.

No obstante habrán de habilitarse unos tiempos para reuniones de trabajo de cara a enfocar a los equipos en las nuevas prácticas y tareas de coordinación.

+ DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LIDERAZGO, DIRECCIÓN, GERENCIA (MANAGEMENT) EN EL EQUIPO DE DIRECCIÓN Y LOS EQUIPOS DE TRABAJO.

La intervención supone el desarrollo de altas competencias en materia de liderazgo, dirección y gerencia para el nivel de dirección y de nuevas competencias de las personas que forman los equipos, de tal manera que cuando la intervención termine, las nuevas prácticas estén arraigadas en la cultura de trabajo de la organización.

+ EL PROBLEMA DE LA ORGANIZACIÓN ES EL MODELO DE GESTIÓN.

Cuando en una organización como la Administración preguntamos a los responsables qué está fallando y dónde se puede mejorar, éstos tienden a remitir a los empleados y viceversa. En realidad el problema es el modelo de gestión, el sistema en su conjunto, no es una cuestión asociada a las personas sino al diseño mismo del sistema en el que operan.

Ahora bien, para operar en el sistema es necesaria la complicidad y participación activa de las personas que ostentan la dirección.

3

BASES PARA LA INTERVENCIÓN.



La intervención comienza con el visto bueno de la dirección.

¿Tu organización necesita mejorar resultados?

¿Para hacerlo hay que mejorar la gestión?

¿Tú estás comprometido/a en el proceso y con el cambio?

Cuando estas preguntas están respondidas de manera afirmativa por la dirección iniciamos la intervención, si no, el proceso no será efectivo.

La intervención comienza con las cartas abiertas, necesita un poso de confianza y lealtad entre el equipo de dirección y nuestros consultores, porque el objeto de la intervención es altamente sensible al afectar las relaciones personales. Para que la intervención sea efectiva ha de estar declarada y liderada por el equipo de dirección.

4

EL MODELO DE INTERVENCIÓN.



Contemplamos la Administración como un sistema que funciona como un organismo vivo, en un entorno (sistema), cuyos resultados dependen de la acción que se ejerce en determinados ámbitos (dominios, niveles de excelencia y saberes críticos), en una relación integrada y holística.

Para llevar a cabo la intervención en la Administración es necesaria una interpretación precisa de cómo están funcionando e interactuando todos los elementos descritos, mostrando a sus responsables o equipo de dirección su esquema global de funcionamiento que resumimos en una imagen.

+ EL SISTEMA: es el entorno y la cultura de trabajo en el que opera la organización.

+ LA ACCIÓN: es la actividad y el esfuerzo que la organización emplea para producir Resultados.

+ LOS RESULTADOS: son los logros, la producción que la organización logra con su Acción, dependiendo de sus Dominios y Niveles de excelencia.

+ LOS NIVELES DE EXCELENCIA: son los ámbitos de trabajo que determinan los resultados exitosos de la organización.

+ LOS DOMINIOS: conjunto de prácticas lingüísticas necesarias para alcanzar los Niveles de excelencia.

+ LOS SABERES CRÍTICOS: conocimientos prácticos para la mejora permanente del desempeño.

+ LA GUÍA Y LAS HERRAMIENTAS: metodología, procedimientos, materiales y herramientas que hemos diseñado para la intervención, validadas en multitud de procesos, con las que se trabaja los Dominios y Niveles de excelencia.

Sobre esta base producimos la intervención en torno a los siguientes pasos.

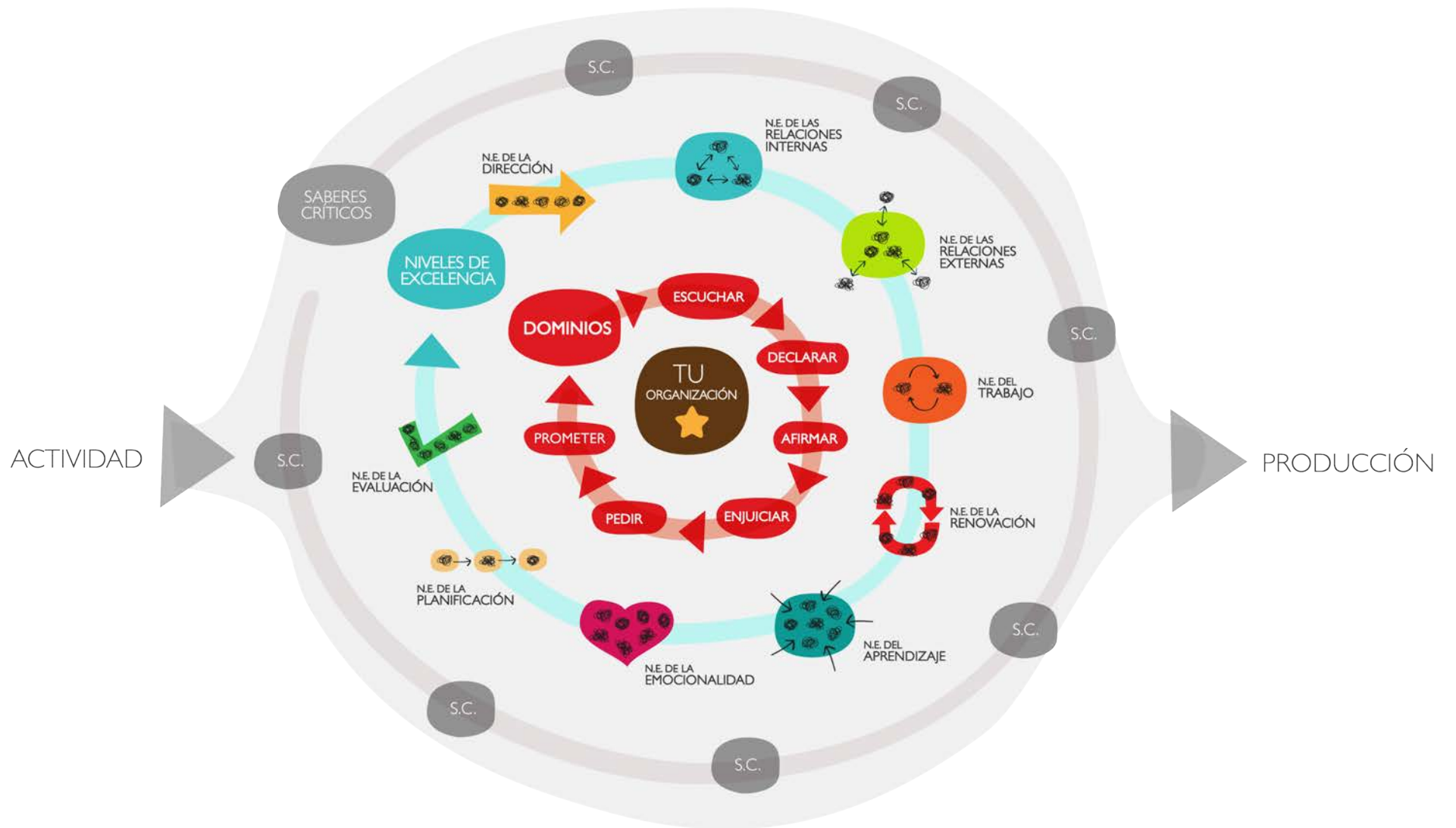
+ DIAGNÓSTICO: determinación del grado de funcionamiento de la organización en base a sus Dominios y Niveles de excelencia.

+ NEGOCIACIÓN: entendimiento con la dirección de la organización para la intervención (nivel de compromiso de la dirección, intensidad, ámbitos de trabajo, tiempos de la intervención, objetivos, resultados prácticos a alcanzar...).

+ HOJA DE RUTA: programación de la Intervención en torno al trabajo que se viene desarrollando en la organización o un proyecto concreto de la misma, en función de lo cual se vertebra todo el proceso.

+ EVALUACIÓN: determinación de los Resultados conseguidos con la Intervención.

PLAN PARA LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL Y ALINEACIÓN DE LOS EQUIPOS CON LOS RESULTADOS.



Transformación en la organización orientada a los resultados y creación de una nueva cultura del trabajo basada en la participación, colaboración, cooperación, cercanía, empatía, escucha activa y confianza con la ciudadanía.

5 PASO I DE LA INTERVENCIÓN. DIAGNÓSTICO DEL DESEMPEÑO EN LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA.

El primer trabajo es descubrir el nivel de desempeño de los 9 Niveles de excelencia en la organización. Se trata de los aspectos críticos que determinan la consecución de Resultados, y a su vez resultan inaccesibles y difíciles de conocer en el día a día: dirección, relaciones internas, relaciones externas, planificación, trabajo, renovación, emocionalidad, programación, evaluación.

+ CLAVES PARA DESCUBRIR LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA.

Este trabajo se realiza en una relación directa (escucha activa, coaching) de los consultores con los equipos. En este punto es importante escuchar lo que las personas dicen y lo que callan (descubrir lo que se calla y por qué se calla).

+ EL DESCUBRIMIENTO DE LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA.

EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LA DIRECCIÓN.

Consiste en descubrir si la organización sabe a dónde se dirige, si posee una visión compartida de futuro y la misión que debe conseguir.

EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LAS RELACIONES INTERNAS.

Consiste en descubrir como son las relaciones entre las personas de la organización y cómo se coordinan entre ellas.

EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LAS RELACIONES EXTERNAS.

Consiste en descubrir la red de relaciones y alianzas que las personas de la organización tienen con otras de fuera.

EL NIVEL DE EXCELENCIA DEL TRABAJO.

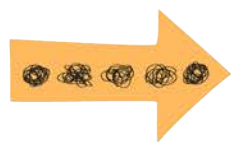
Consiste en descubrir cómo la organización realiza el trabajo, remitiéndonos a todas las tareas asociadas a la producción y a la calidad del proceso.

EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LA RENOVACIÓN.

Consiste en descubrir cómo innova la organización, cómo co-inventa, en definitiva, cuáles son los mecanismos de renovación y reinención.

EL NIVEL DE EXCELENCIA DEL APRENDIZAJE.

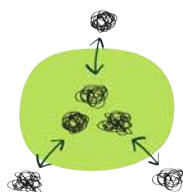
Consiste en descubrir cómo aprende el equipo, cómo se entrena, capacita y equipa a las personas de la organización.



NIVEL DE EXCELENCIA
DIRECCIÓN



NIVEL DE EXCELENCIA
RELACIONES
INTERNAS



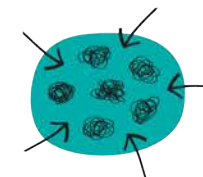
NIVEL DE EXCELENCIA
RELACIONES
EXTERNAS



NIVEL DE EXCELENCIA
TRABAJO



NIVEL DE EXCELENCIA
RENOVACIÓN



NIVEL DE EXCELENCIA
APRENDIZAJE

Transformación en la organización orientada a los resultados y creación de una nueva cultura del trabajo basada en la participación, colaboración, cooperación, cercanía, empatía, escucha activa y confianza con la ciudadanía.

PLAN PARA LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL Y ALINEACIÓN DE LOS EQUIPOS CON LOS RESULTADOS.

EL NIVEL DE EXCELENCIA DEL SISTEMA EMOCIONAL.

Consiste en descubrir el estado emocional de la organización, cómo sienten y se sienten las personas.

EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LA PLANIFICACIÓN.

Consiste en descubrir cómo planifica y planea el equipo, cómo plantea los escenarios de futuro, nos remite a la dirección.

EL NIVEL DE EXCELENCIA DE LA EVALUACIÓN.

Descubrir cómo el equipo mide y determina el avance producido en aras a la mejora de los resultados.

El funcionamiento de los 9 Niveles de excelencia define la productividad, siendo necesaria para que la organización alcance su máximo potencial de desarrollo.

+ Desentrañar los secretos de los 9 Niveles de excelencia.

Descubrir cómo operan los Niveles de excelencia no es fácil, su verdadero grado de funcionamiento es difícil de desentrañar. El reto del equipo consultor está en desvelar y sacar a la luz su estado, del que muchas veces las propias personas de la organización son ciegas. Para facilitar la tarea hemos de tener presentes las siguientes consideraciones:

- A las personas cuando se nos pregunta por el estado de nuestra organización no solemos decir la verdad. Por ejemplo las respuestas a preguntas como: la coordinación, la gestión, la satisfacción...; suelen ser satisfactorias, cuando la realidad dice lo contrario. Para eso hemos desarrollado una batería de preguntas en cada Nivel de excelencia al objeto de desvelar la verdadera realidad de como la organización opera en ese ámbito. Lo hacemos a través de la mayéutica.

- Descubrir y priorizar en lo que las personas hacen en lugar de lo que dicen, observando cuestiones prácticas en el seno de la organización relacionadas con la escucha, la coordinación, el trabajo, las relaciones...Y de aquí sacamos conclusiones.
- Y sobre todo, priorizar en la observación del estado de ánimo y las emociones que les ocurren a las personas de la organización. Si se puede llegar a engañar con las palabras, e incluso a confundir con los actos, la emociones son transparentes. El consultor para corroborar el estado de los Niveles de excelencia ha de observar las emociones que con carácter espontáneo las personas expresan en esos ámbitos, y además ha de provocar emociones para observar las reacciones.

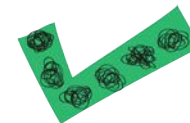
En definitiva, obtener información de lo que las personas, dicen, hacen y sienten para elaborar un diagnóstico preciso de partida.



NIVEL DE EXCELENCIA
EMOCIONALIDAD



NIVEL DE EXCELENCIA
PLANIFICACIÓN



NIVEL DE EXCELENCIA
EVALUACIÓN

Transformación en la organización orientada a los resultados y creación de una nueva cultura del trabajo basada en la participación, colaboración, cooperación, cercanía, empatía, escucha activa y confianza con la ciudadanía.

6
PASO 2
DE LA INTERVENCIÓN.
INTERVENCIÓN SOBRE
LOS 9 NIVELES DE
EXCELENCIA A TRAVÉS
DE LAS 9 GUÍAS.



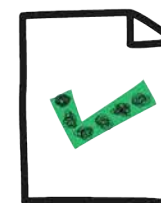
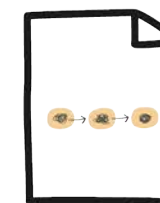
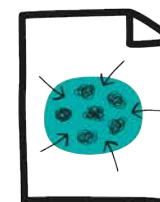
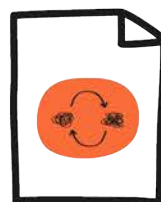
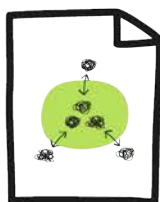
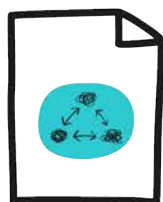
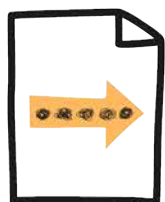
+ PLAN DE TRABAJO PARA REFORZAR LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA.

Una vez descubiertas las cartas sobre la salud de los 9 Niveles de excelencia (diagnóstico), planteamos y consensuamos con el equipo de dirección la aplicación de 9 Guías prácticas donde se marcan las pautas de trabajo con la organización para fortalecer los Niveles de excelencia.

- Guía para la Dirección.
- Guía para las Relaciones internas.
- Guía para las Relaciones externas.
- Guía para el Trabajo.
- Guía para la Renovación.
- Guía para el Aprendizaje.
- Guía para trabajar el Sistema emocional.
- Guía para la Planificación.
- Guía para la Evaluación.

Llegados a este punto, se consensúa con la dirección el trabajo a aplicar en los diferentes Niveles de excelencia para producir una mejora crítica en la organización, el trabajo se puede centrar en todos ellos o en algunos en particular.

El trabajo con las Guías no es teórico, se enfoca a la acción práctica e inmediata para la consecución de resultados, dependiendo de la naturaleza e intensidad de la intervención, los resultados se pueden establecer en los siguientes indicadores: captación de clientes, aumento de ventas, creación y desarrollo de proyectos, crecimiento de la organización....



Para que los 9 Niveles de excelencia alcancen su nivel más alto trabajamos con las personas de la organización en la adquisición de 6 Dominios que los activan. Los Dominios tienen que ver con las destrezas lingüísticas básicas enunciadas por la filosofía del lenguaje: escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer.

El trabajo con los 6 Dominios no es puntual, se aplica con carácter transversal en toda la Intervención y es el principal factor de cambio global de la organización (cambio cultural), que garantiza que el proceso de cambio producido en la organización sea duradero en el tiempo (cambio en el sistema de la organización) produciendo un horizonte de resultados sostenido en el tiempo.

+ MANEJO DE LOS 6 DOMINIOS.

Para trabajar los 6 Dominios disponemos de 6 Guías de trabajo en las que se trabajan las siguientes prácticas.

1. Práctica de la escucha efectiva: pautar en todos los miembros de la organización una práctica común e identitaria de escucha en todos los espacios y conversaciones de la organización, como precondition necesaria para la efectividad del trabajo.
2. Aprender a declarar como acto que inicia un ciclo de trabajo en la organización, incluye

aprender a escuchar las declaraciones de los otros como paso previo a la acción y la coordinación.

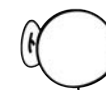
3. Aprender a afirmar como acto para abrir o cerrar posibilidades y fundar procesos de toma de acción y decisión.
4. Aprender a manejarse con los juicios, a fundar juicios para fundamentar acciones y definir cursos de acción que nos abran a nuevas oportunidades.
5. Aprender a pedir a los demás que hagan cosas por mí en una espiral de ganancias y oportunidades compartidas.
6. Aprender a prometer a los demás una compensación o contraprestación por el trabajo realizado.

De la práctica de los 6 Dominios se constituyen otras destrezas básicas centrales para el desarrollo de los 9 Niveles de excelencia: impecabilidad en el cumplimiento de los compromisos, confianza, honestidad, y sobre todo, maestría en la creación de ofertas.

En esencia los 6 Dominios son la base práctica de conocimientos con la que se trabajan las Guías para alcanzar la excelencia en los 9 Niveles de excelencia.

7

PASO 3 DE LA INTERVENCIÓN. TRABAJAR LOS 6 DOMINIOS QUE ACTIVAN LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA CON LAS 6 GUÍAS.



DOMINIO DE LA
ESCUCHA



DOMINIO DE LA
DECLARACIÓN



DOMINIO DE LA
AFIRMACIÓN



DOMINIO DE LOS
JUICIOS



DOMINIO PARA
PEDIR



DOMINIO PARA
PROMETER

8

LOS SABERES CRÍTICOS. EL APRENDIZAJE PERMANENTE PARA ALCANZAR MAESTRÍA EN LOS 9 NIVELES DE EXCELENCIA.

El proceso de liderazgo, dirección, gerencia y desempeño de las organizaciones actuales está en constante cambio, una vez dentro de esta espiral creciente, estamos dentro de un proceso de entrenamiento, aprendizaje y crecimiento permanente.

Para mantener el movimiento ascendente y la renovación del equipo o la organización, ponemos a disposición de nuestros clientes los Saberes críticos que son los contenidos y herramientas que ponemos a disposición de la organización para ayudarla a crecer: automandato y autocontrol, hábitos, co-

nectividad, influencia, autoridad... Todos ellos, hasta contemplar los 600 rasgos que hemos aflorado en nuestro estudio sobre el liderazgo (haz click aquí).

Este compendio de conocimiento práctico que hemos creado para ti puedes aplicarlo a: crear nuevas organizaciones, mejorar organizaciones, coachear personas y organizaciones, convertirte en un consultor de organizaciones, o simplemente ayudar a las organizaciones en las que vives (familia, amigos, empresa, asociación) sean mejores y más felices.

9

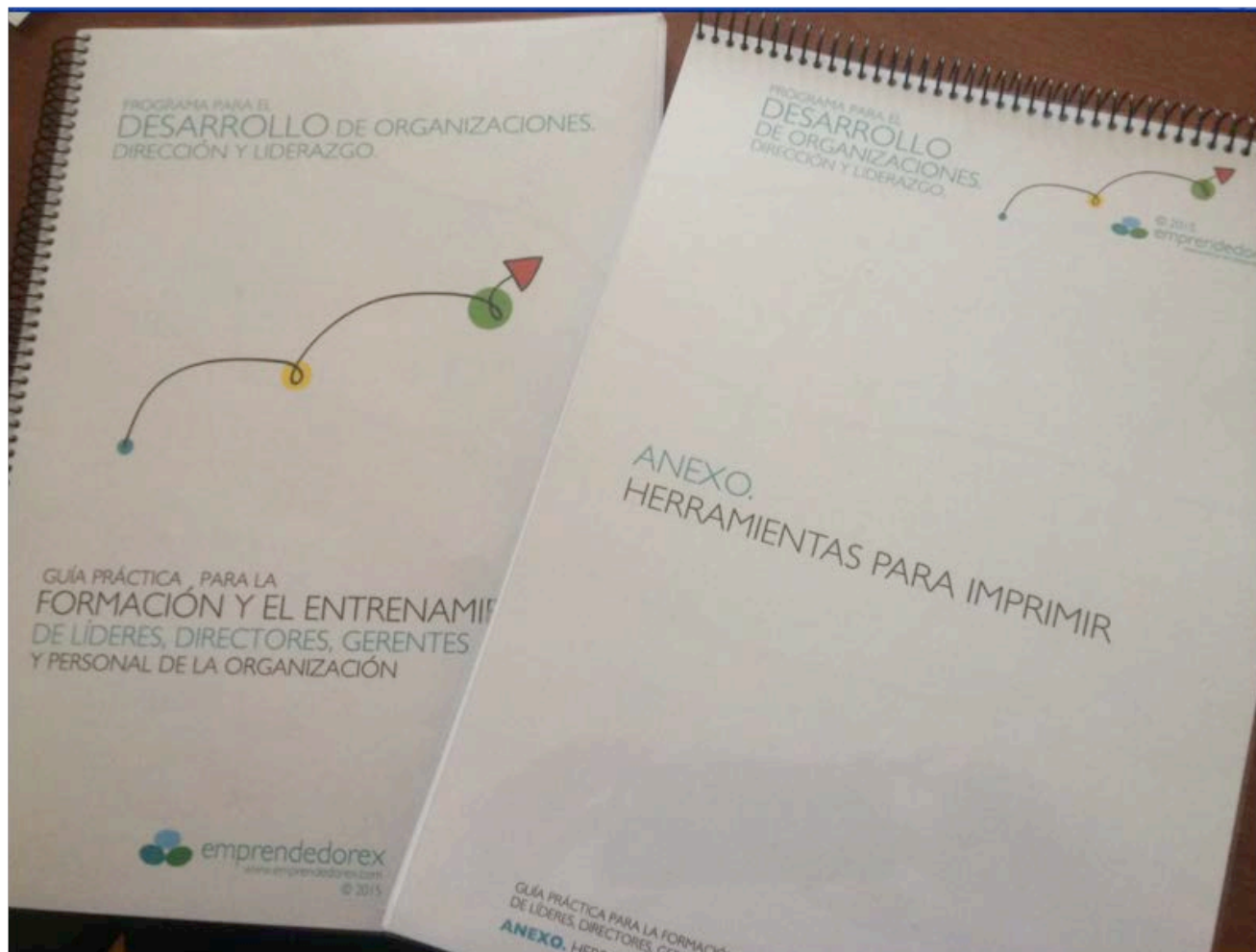
DEFINIMOS EL PLAN DE TRABAJO Y LA HOJA DE RUTA CON EL EQUIPO DE DIRECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.

Una vez realizado el diagnóstico y presentado a la organización, perfilamos el Plan de trabajo y la Hoja de ruta de la intervención, que es donde se planifica la Intervención, consensuando con el equipo de dirección, los tiempos, la intensidad de la intervención, los objetivos...

Nuestro método de intervención se basa en un modelo transformacional, incidiendo en el cambio de cultura de la organización para la mejora de sus resultados y adaptación a los retos de los nuevos tiempos, hecho se produce cuando se adquieren los 9 Niveles de excelencia y los 6 Dominios.

Fases para la intervención.

- Fase I. Hacemos la propuesta de intervención a la organización.
- Fase II. La organización acepta la propuesta.
- Fase III. El equipo de consultores define la intervención con la dirección de la organización.
- Fase IV. Evaluación de los Niveles de excelencia y Dominios.
- Fase V. Intervención.
- Fase VI. Evaluación de los resultados.



ANEXO

GUÍAS DE LA INTERVENCIÓN
Y MATERIALES DE TRABAJO.

Transformación en la organización orientada a los resultados y creación de una nueva cultura del trabajo basada en la participación, colaboración, cooperación, cercanía, empatía, escucha activa y confianza con la ciudadanía.

PLAN PARA LA
TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL
Y ALINEACIÓN DE LOS EQUIPOS CON LOS RESULTADOS.