



Humanizando la organización

<< Artículo principal >>



ICAMI

CENTRO DE FORMACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DIRECTIVO

Regiones

Región Centro:

Mar Mediterráneo 183, Col. Popotla,
Delegación Miguel Hidalgo.
C.P. 11400, México, D.F.
infocdmexico@icami.mx
Tel.: +52 (55) 5342 8120

Región Norte:

Padre Mier 1342 Pte.,
Col. María Luisa.
C.P. 64040, Monterrey, N.L.
infomonterrey@icami.mx
Tel.: +52 (81) 1133 5555

Región Noroeste:

Insurgentes 350 Sur,
Centro Sinaloa. C.P. 80000,
Culiacán, Sinaloa.
inonoroste@icami.mx
Tel.: +52 (667) 761 1015 / 4108

Región Occidente:

Av. López Cotilla 1465, 6° piso,
Esq. Av. Chapultepec, Col. Americana.
C.P. 44140, Guadalajara, Jalisco.
infooccidente@icami.mx
Tel. / Fax: +52 (33) 3818 6600
01 800 22 ICAMI (42264)



Humanizando la
organización...



Índice

Editorial

Estamos en último mes del año, donde los tiempos nos invitan a pensar, reflexionar e interiorizar. Por ello, compartimos una muy interesante reflexión de la Profesora de ICAMI en Factor Humano y Ética en Región Norte, Elsa Sepúlveda:

Cuando llegan las Navidades, me gusta contemplar las imágenes del Niño Jesús. Esas figuras que nos muestran al Señor que se anonada, me recuerdan que Dios nos llama, que el Omnipotente ha querido presentarse desvalido, que ha querido necesitar de los hombres. Desde la cuna de Belén, Cristo me dice y te dice que nos necesita, nos urge a una vida cristiana sin componendas, a una vida de entrega, de trabajo, de alegría.

Se ha llegado la fecha, se acerca ese día tan anhelado por los niños; comienza el Adviento, tiempo para preparar el corazón en la espera del Señor, pronto iniciarán las posadas, los intercambios y comenzará también la “locura” de la época.

Es también una época muy especial; el ambiente se siente diferente, las casas lucen llenas de adornos y luces de colores. Definitivamente la Navidad es algo que todos esperamos, pero con tristeza también la Navidad se ha vuelto motivo de estrés y preocupaciones por cuestiones materiales, que no tienen nada que ver con su verdadero significado: la llegada del Niño Jesús.

Comienzan las posadas, que en su origen representaban el camino que recorrieron José y María en busca de un lugar en donde refugiarse, y que ahora son tan sólo fiestas llenas de ruido, alcohol y otros excesos. Está bien juntarse con los amigos, familia y gente querida pero sin olvidar por qué estamos reunidos.

El Papa Francisco nos recuerda la importancia de tener silencio, sobre todo en estas fechas tan llenas de ruido. Silencio para reflexionar en lo verdaderamente importante, silencio para escuchar a aquellos que necesitan ser escuchados, silencio para escuchar lo que Dios quiere decirnos y lo que necesita de nosotros. Ese ruido exterior e interior provoca en nosotros el olvido; olvidamos qué es la Navidad, olvidamos de quién y de qué se trata ese día.

Sistema ICAMI

Humanizando la organización para la sostenibilidad y crecimiento de las empresas e instituciones

Por: * **Anastasio H. González G.**

Actualmente las organizaciones cuentan con un excelente equipo técnico altamente capaz de solucionar los problemas que de su operación emanan. Pero esto no es suficiente para la sostenibilidad pues existe una alta rotación de los talentos (personas) que buscan retos continuos y esto los hace buscar nuevas organizaciones y a estas les genera un alto costo en la curva de aprendizaje de los nuevos talentos.

HUMANIZAR. ¿Ese es el reto? ¿Qué encierra esta expresión, es una palabra que utilizada dentro de la empresa tiene un amplio rango de acción que va desde la persona misma (Yo) y hasta cada uno de los niveles en los que colabora? Entonces, **¿Cuál es el reto de la dirección? ¿El líder nace o se hace? y ¿Cómo debe ser la gestión y el equipo?**

El reto de la dirección

Dirigir personas en el nivel que sea es importante, pero más importante se vuelve el saber dirigirme. La acción de dirigir consiste también en corregir y corregirse, para que tengamos una dirección recta y correcta⁽¹⁾.

Las relaciones entre la dirección y la corrección fueron objeto de disputa filosófica de importancia entre Vázquez y Juan de Poinset. El primero, peca de un excesivo racionalismo afirmando que, una vez bien ponderadas todas las cosas y las dificultades que pueden provenir, es necesario decidir una sola vez firmemente. La voluntad así impulsada no tiene otro curso que el de seguir hacia la meta independientemente de los obstáculos, los cuales, ya habrán sido previstos en aquella decisión. Juan Poinset, por el contrario, es más realista al afirmar que las dificultades pensadas previamente en la decisión son completamente diversas de los tropiezos con que podemos encontrarnos en la acción real, porque ellos sí son reales. Por tal causa, el hombre que ha decidido antes tiene que volver a decidir frente a obstáculos distintos de aquellos que consideró en un principio. Esa decisión nueva puede impulsar, atemperar o modificar las decisiones anteriormente tomadas. Estos últimos actos son corrección de la dirección decidida. En cierto modo, dirección y corrección se identifican como también lo hacen el dirigir y el regir⁽²⁾.

Retos de la dirección

Los principales obstáculos del crecimiento en las organizaciones son los ocupantes de los puestos de la alta dirección quienes están al frente de las empresas e instituciones. Sólo se garantizará para que éstas sobrevivan si se ve el cambio como una oportunidad, y es aquí, donde se encuentran uno de los desafíos principales: asumir el liderazgo del cambio, buscándolo.

1. No es posible crear el mañana sin desprenderse antes del ayer. Los líderes deben estar conscientes de que hacer algo diferente implica chocar con dificultades inesperadas, pero aun así no es recomendable seguir atados al pasado.

Fuentes:

(1) Carlos Llano Cifuentes publicación en cuadernillo independiente con la edición 288 y 309 de ISTMO.

(2) Santo Tomás, Juan de. *Cursus Theologicus*. q. XVI. De Usu, Disp VII, art. I,II-II. Ludivicus Vives. París, 1884. P 583. Cfr. Llano Carlos. *Examen filosófico del acto de la decisión*. Cruz. México 1998. Publicación 309 de ISTMO.

(3) Drucker Peter, *Management Challenges for the 21st Century* 1999.

2. La meta es lograr siempre algo que signifique la diferencia. La mejora continua proveniente de las necesidades de nuestros clientes que conducen a transformar nuestras organizaciones y las formas de hacer las cosas.

3. Crear el cambio. Abandonar las cosas que no funcionan, concentrarse en el “*core business*”, identificar las mejores prácticas dentro y fuera³) y con humildad adoptarlas.

El líder nace o se hace

Los líderes no se reconocen por que vistan una corbata roja, que por cierto me gustan mucho. El liderazgo de una persona lo califica el equipo a su cargo una vez que éste deja la organización: porque fue un buen líder y lo extrañan, o porque la organización agradece al creador de que ya se fue.

El liderazgo se puede y debe de aprender pues hay muy pocos líderes natos, para ello, se requiere de humildad para que exista la confianza con el equipo y haya una vía de dos sentidos en donde el colaborador tenga la libertad de decirle a su director lo que siente, sea escuchado y además se observe un cambio en esta persona que les dirige y viceversa, creando, por consecuencia, un ambiente de confianza, mejora continua, compromiso, sostenibilidad y crecimiento.

El liderazgo rígido y el deseo del director de demostrar a sus colaboradores su autoridad y la infalibilidad de sus decisiones, sólo los hace incapaces de cambiar, llevan a la organización al fracaso y por ende, a contar con una estructura “mentirosa” que le dice lo que quieren escuchar y la información de resultados que le gustaría tener.

El líder contrae compromisos y cuando las cosas fracasan, él se siente responsable de ellas y, cuando salen bien, sólo mira por la ventana. Desea estar rodeado de las mejores personas, las más capaces y seguras de sí mismas, sin temor a la fuerza de sus colaboradores en los que delega las tareas que sólo ellos pueden hacer.

El líder reflexiona constantemente la misión, la visión, la esencia, el ideario y los valores de su empresa. Es la primera persona en vivirlos. Considera el liderazgo como una responsabilidad más que como una jerarquía o privilegio. Es incluyente con todo el personal a su cargo, se relaciona y se ocupa de ellos. El líder busca estar en la verdad; sus diálogos, argumentos, deliberaciones y decisiones son siempre en este sentido.

La gestión y el equipo

Es importante crear equilibrio entre los objetivos y las limitaciones que se tienen, las cuales, pueden ser: No se cuenta con una estructura o es muy jerárquica y excluyente; se tienen limitaciones económico financieras; poco interés de las áreas de desarrollo de productos; en alinear el diseño de los mismos a las necesidades de los clientes; tienen empleados detractores; existe falta de interés de los colaboradores en utilizar nuevas tecnologías.

El porcentaje más alto de la solución consiste en conocerlo, pero principalmente en aceptarlo y que sea conocido por todos. En esta parte, el diagnóstico que Great place to work facilita y te apoya a enfocarte en la solución correcta, a diseñar programas que se orienten a mejorar cada uno de los impulsores de desarrollo, a contar con indicadores que permitan conocer en el tiempo si las acciones están dando resultados.

Lo más importante que tenemos en las empresas e instituciones es el capital humano, ya que sin él no podríamos desplegar la estrategia, convertirla en acción y consecuentemente en resultados. Por lo tanto, la mayor parte del tiempo del director debe estar enfocado a conocer a sus colaboradores, conocer sus fuerzas, limitaciones y apoyarlos para que tengan un equilibrio entre el cumplimiento de sus responsabilidades, su familia y vivir los valores que se profesan.

En estos tiempos en que se requiere mayor velocidad para adaptarnos a los requerimientos de nuestros clientes, necesitamos de estructuras y personas que la integran súper flexibles y dinámicas. Esto es tener la posibilidad de modificar la estructura cuantas veces sea necesario para que le permita anticiparse a los desafíos del mercado. Al principio, esto genera incertidumbre y pérdida del estado de confort, pero en la medida que esto sucede y entre más ocasiones se realice, ofrece a los colaboradores un alto aprendizaje y desarrollo. La gente no tiene tiempo de desarrollar una base de poder dentro de una estructura fija, excluyente, inflexible, autoritaria, centrada en el director o en el jefe en lugar de los clientes y colaboradores.

Siempre es necesario considerar que la estructura actual no tiene que ser la última o la mejor. Observar continuamente el cómo hacemos y qué hacemos es gestionar, y te permite realizar ejercicios de mejora continua. Por lo tanto, la gestión debe estar orientada a la estrategia, las personas, los clientes, la flexibilidad, los controles, velocidad del cambio, transparencia y visibilidad.

En muchas organizaciones existe agresividad que no depende de crisis económicas. Las unidades divisionales, ya sean geográfica o por productos, pueden devenir fácilmente en reinos impenetrables. El propietario de un proceso de negocio puede decantarse por una política de no información a sus iguales, pero también los iguales pueden ser causa común para defender sus intereses. Un grupo altamente especializado puede optar por proteger sus conocimientos de sus propios compañeros. Cualquier unidad puede caer en la tentación de defenderse del resto del equipo y llegar al feudalismo organizacional.

Los feudos más difíciles de doblegar son los que crean algún directivo de la organización en su afán desmedido por la seguridad propia de su puesto. Esto descubre una falta de seguridad, solidaridad, ineficacia e ineficiencia de los que tienen la responsabilidad de diseñar las estructuras. Inhibiendo la necesidad de coordinar las tareas con el propósito de mejorar el clima en la organización, incrementar el mercado y la rentabilidad, detonar la innovación, creatividad, mejora continua, sobresalir en la ejecución, seguimiento constante y la sostenibilidad de la empresa o institución.

Es conveniente contar con personas especializadas y que además cuenten con mentes flexibles, que sean imparciales y que así se demuestre.



*** Anastasio H. González G.** Contador Público Certificado. Ha tomado los programas de “GLOBAL CEO MADRID” IESE España, Alta Dirección1, Persona Familia, Dirección por servicios y continuidad en el IPADE y DCG por el ICAMI, Programa de Dirección y Acción en EQUIME, Quito Ecuador y el Programa Internacional de Líderes ICADA, Sevilla España. Además, cuenta con la Certificación en Administración por la UDEM/Harvard. Actualmente, es Director General de ICAMI Región Norte, Unidad Monterrey, Director General del CPH Centro Panamericano de Humanidades y Co fundador de Grupo Eiffel S.A. de C.V. dedicada a temas de Gobernanza Corporativa y operativa, Institucionalización de Empresas, alineación de estructuras y procesos a la estrategia, auditoría Interna outsourcing, gestión de procesos, due diligence (adquisiciones, fusiones y escisiones).

Hojeando Libros

Humanizar el Liderazgo

Autores: José Carlos Bermejo y Ana Martínez

Editorial: Kindle

Nº Pág.: 125

La lamentación por la deshumanización es universal y se refiere a numerosos ámbitos de la vida humana. También al ejercicio del liderazgo. Para bien y para mal, el líder de cualquier organización o grupo influye con su ser y su hacer en la densidad humana de las personas, sus relaciones y los servicios que prestan. De un tiempo a esta parte, ha ido cobrando importancia en nosotros el convencimiento de la necesidad de relacionar el mundo de counselling y de la calidad en la gestión de organizaciones con el mundo del liderazgo y de la humanización. La gestión de organizaciones requiere de sistematización, eficacia, visión de futuro, control de procesos para mejorar continuamente... Pero todo esto, sin un proceso de counselling, no impregna el ser de la organización y se corre el riesgo de que la calidad acabe quedando en procedimientos recogidos en papel.

El counselling permite dotar a las organizaciones de equipos humanizados, con un alto nivel de análisis y autonomía, así como con actitudes y habilidades que facilitan el trabajo en equipo. Por eso, a lo largo de las páginas, encontrarás ideas básicas de counselling aplicadas al campo del liderazgo de grupos y organizaciones, con el ánimo de presentar un material de reflexión para aquellos que desean formarse en counselling y quieren conocer elementos del mismo aplicados al mundo del liderazgo.



Aperturas y Clausuras

Programas Ordinarios { Aperturas }



Región Centro: Apertura LEO 6

El 30 de octubre en Región Centro, se inauguró el programa LEO – Líderes de Equipo de Operación, sexta generación.

Para dar la bienvenida a los participantes el Director Comercial, Ing. Juan Bautista Monjarás Wintergerst, dirigió algunas palabras de felicitación para todos los participantes, exhortándolos a disfrutar y aprender en cada sesión.

¡Bienvenidos a ICAMI!

Región Occidente: Unidad León – Apertura PCG -13

El día jueves 6 de noviembre de 2014, se llevó a cabo la apertura del programa PCG – Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales decimotercera generación, en ICAMI Región Occidente, zona León. La Directora de Programa Miriam Ceballos Acedo recibió a los 11 participantes que componen esta generación con una cálida bienvenida.

La primera sesión del programa estuvo a cargo del Director de Operaciones de ICAMI Región Occidente Carlos Camarena Robles, quien además de presentar el programa, hizo la dinámica de presentación de los participantes.

Una felicitación al grupo que está formando parte de ICAMI. Esperamos que esta generación esté llena de liderazgo y buenos resultados, mismos que reflejen el éxito en profesional y desarrollo integral.

¡Bienvenidos a ICAMI!



Región Centro: Zona Bajío – Apertura PCG – 17

El día 7 de noviembre, en las instalaciones de ICAMI Zona Bajío, comenzó el programa PCG – Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales, décimo séptima generación.

Esta generación está conformada por 20 participantes provenientes de cuatro importantes ciudades del Bajío. La inauguración estuvo a cargo del Director de ICAMI Zona Bajío, Lic. Luis Mondragón López, y como Director de Programa, Jorge Merino.

¡Bienvenidos!

Región Occidente: Apertura PCG - 36

El día viernes 7 de noviembre de 2014 se dio el inicio del programa PCG - Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales, trigésima sexta generación, en ICAMI sede Guadalajara. Con 22 participantes bajo la dirección de Antonio Garza Mora, el Director General de ICAMI Región Occidente Eduardo Fernández García dio la bienvenida y la presentación de los participantes al programa.

¡Felicidades a todos nuestros participantes! Les deseamos que esta etapa sea una de las más fructíferas en su vida profesional.



Región Norte: Apertura LD – 29

El 12 de noviembre inició el último programa de LD - Líderes en Desarrollo del 2014, vigésima novena generación, en las instalaciones de ICAMI Región Norte.

Para la Ceremonia de Apertura nos acompañó nuestro Cuerpo Directivo y Jonathan Daniel Lobo Álvarez, Presidente de la Generación anterior, quien dirigió unas palabras al grupo.

¡Bienvenidos a ICAMI!



Región Centro: Apertura PCG – 51

El 25 de noviembre inauguramos el último programa del 2014 en Región Centro, correspondiente al PCG – Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales, quincuagésima primera generación.

Con un total de 31 participantes, el Director General de ICAMI, Lic. Conrado Antonio Larios ofreció algunas palabras de bienvenida y felicitó por comenzar una nueva etapa de formación.

¡Bienvenidos!



Región Occidente: Clausura PCG – 32

Gran noche la que se vivió el pasado viernes 7 noviembre en las instalaciones de ICAMI Región Occidente.

La clausura del programa Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales trigésima segunda generación, se llevó a cabo con una emotiva sesión a cargo de la profesora Celeste Hernández.

El Director de Programa, Antonio García Raygoza, dirigió unas breves palabras en la entrega de diplomas e hizo énfasis en la unión que la generación mostró durante estos nueve meses.

Les mandamos una felicitación a cada egresado y a su familia, ya que con esfuerzo y entrega concluyeron esta etapa de desarrollo integral.

¡Enhorabuena!



Región Centro: Clausura PCG – 44

El 13 de noviembre culminó el programa PCG – Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales, cuadragésima cuarta generación, en las instalaciones de ICAMI Región Centro.

En la ceremonia de clausura, el Director de programa, Marco Antonio Mallén Morales, agradeció a cada uno de los participantes por su entrega y compromiso por culminar este proceso de formación. Por otro lado, la Presidente de la generación, Marcela María Bazán Athié, Nos habló sobre la evolución y el notable cambio que presenta a raíz de haber cursado el programa.

Por parte de todo el Sistema ICAMI, agradecemos a las empresas, familias y sobre todo a cada egresado por confiar en nosotros como herramienta de formación.

¡Felicidades!



Región Centro: Apertura PE – Banxico 3

El 27 de octubre, ICAMI Región Centro, recibió a la tercera generación del PE – Programa Especial, Fortalecimiento de Competencias para Líderes Operativos, para la empresa Banxico.

Por parte de Banxico, el Mtro. Luis Mario Domínguez Hernández, Cajero Regional Centro, ofreció las primeras palabras de bienvenida, exhortando a todos los presentes a disfrutar y aprovechar cada sesión del programa.

Finalmente, el Director General de ICAMI, Lic. Conrado Antonio Larios, agradeció a los participantes y a la empresa por confiar nuevamente en el Centro para formar a sus colaboradores.

¡Bienvenidos a ICAMI!



Región Centro: Clausura PE Liverpool – 9

El 21 de noviembre culminó el PE – Programa Especial para Liverpool, novena generación, en las instalaciones de ICAMI Región Centro.

Para dirigir la ceremonia, Jaime Daniel Padilla Bardía, Director de Programa, dirigió las siguientes palabras a los egresados:

“No cambien, sigan con este entusiasmo. Hagan vibrar a todo mundo... recuerden la metodología, también recuerden que uno nunca deja de aprender... Me siento extraordinariamente orgulloso de haber dirigido este grupo.”

“Ama al estudio para que haya vida en él, amen su trabajo para que haya vida en él, hagan lo que hagan ámenlo para que haya vida en él. Por último espero que no se olviden de ICAMI, porque yo, ya no puedo olvidarlos.”

Por parte de Liverpool, el Lic. Alejandro Cervantes, Rector de la Universidad Virtual, mencionó palabras de reconocimiento a los participantes, felicitó por su compromiso y finalmente, externó su opinión sobre la situación actual del país y dijo estar orgulloso de poder estar en una empresa que se preocupa por sus colaboradores y los prepara para ser mejores.

El Lic. Juan Monjarás, Director Comercial de ICAMI Región Centro, agradeció a Liverpool la confianza que otorgan a ICAMI en ser una herramienta de formación para sus colaboradores.

¡Felicidades Egresados!



Región Occidente: Clausura de la Especialidad en Coaching Directivo - 3

El día viernes 21 de noviembre se llevó a cabo la clausura de la Especialidad en Coaching Directivo tercera generación, en ICAMI Guadalajara.

La ceremonia de cierre estuvo a cargo del Director de Programa, Antonio Garza Mora, que acompañó a los 17 integrantes de este grupo a lo largo de casi un año de esfuerzo y entrega.

La presidente de generación, Ángeles Aguilar Álvarez dirigió unas sentidas palabras que invitaron a la reflexión de los presentes y puntualizó en los atributos de todos y cada uno de los integrantes de la generación.

ICAMI felicita a todos los nuevos Coaches que han hecho de esta generación, una generación de cambio.

“Aunque nada cambie, si yo cambio, todo cambia.” Honoré de Balzac.



Región Centro: Clausura de la Especialidad en Coaching Directivo - 1

El día viernes 28 de noviembre se clausuró la Especialidad en Coaching Directivo, en las instalaciones de ICAMI México.

La ceremonia de clausura estuvo a cargo del Director de Programa Carlos Camarena Robles, quien dirigió unas palabras a los veinte integrantes de la primera generación de esta especialidad en México.

A todos los nuevos Coaches, ICAMI los felicita por el esfuerzo y entrega en estos meses en donde desafiaron sus propios límites, desarrollando capacidades y habilidades que les otorgaron la capacidad de coadyuvar en el desarrollo de los demás.

Recuerden que “Todo es posible en la medida que tú lo creas posible.”

Eventos



Región Occidente: Asamblea Anual Ordinaria Egresados IPADE

Agradecemos la visita de la Asociación de Egresados, A.C. el día 13 de noviembre del presente, en las instalaciones de ICAMI Guadalajara. Los más de cincuenta invitados se dieron cita para llevar a cabo su Asamblea Anual Ordinaria 2014 en donde revisaron la gestión realizada y sus planes a futuro.

ICAMI felicita a todos y cada uno de los miembros de la Asociación de Egresados por su labor y esfuerzo contante en cada proyecto que forjan.



Región Norte: Beato Álvaro del Portillo. Un Santo en datos

El 18 de noviembre inició la Exposición del ahora Beato Don Álvaro del Portillo, quien es sucesor de San Josemaría Escrivá de Balaguer, fundador del Opus Dei.

La exposición llamada "Un Santo en datos" muestra toda la vida de Don Álvaro y cómo se fue involucrando en la Obra del Opus Dei hasta llegar a ser el sucesor de San Josemaría Escrivá.



Región Norte: Conferencia. Caso de Éxito The Home Depot

El miércoles 19 de noviembre tuvimos la conferencia: "The Home Depot: El rol de la función del Capital Humano en la estrategia de la empresa, cómo navegar en el tiempo y las formas de operar", a cargo del Lic. Eduardo Valenti, Director de Recursos Humanos de The Home Depot.

A la conferencia asistieron más de 120 ejecutivos de empresa interesados en el tema de Capital Humano.

El Lic Valenti, Director de Recursos Humanos de The Home Depot División México, es responsable de más de 11,500 asociados. Actualmente es miembro de la Institución ERIAC Capital Humano, la American Chamber of Commerce of Mexico AC y la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales AC (ANTAD).



Mantente actualizado

con

ICAMI Continuum

#SoyICAMI

www.icami.mx



¡Inicien el año 2015 con nosotros!

Presentamos ICAMI Continuum el primer programa de continuidad para nuestros Egresados a nivel Nacional.

Comenzamos en febrero 2015

Inscripciones, informes y promociones:
<http://icami.mx/icami-continuum/>



El Consejo de Administración, Directivos y Personal de ICAMI les deseamos que esta Navidad traiga paz y felicidad en compañía de sus familias, y que el año 2015 esté lleno de bendiciones.

¡Felicidades!