

Construir Coaliciones

Las culturas digitales son colaborativas. Haga que la colaboración florezca dentro de los equipos, entre silos y entre su empresa y otras organizaciones en el ecosistema.

Es inevitable. Acelerar la innovación y el crecimiento rentable requiere liberar el potencial creativo y la capacidad de colaboración de cada miembro y grupo de la organización, entre sí y con múltiples stakeholders en sus adyacencias (otras empresas de la cadena de valor, universidades, ONGs, gobiernos locales y nacionales) y a través de fronteras geográficas, culturales y generacionales.

Dado el imperativo competitivo de expandirse a mercados internacionales, abrazar la digitalización, alcanzar la excelencia operativa y llevar la innovación de producto a más mercados, más rápido y más barato; las compañías necesitan dismantelar silos organizacionales y expandir la capacidad de orquestar el trabajo de una cantidad creciente y diversa de partes interesadas.

Apprecia y M&M Multicultural Management pueden asociar a su organización su experiencia y capacidad para construir una cultura de colaboración que habilite la innovación, la internacionalización y la excelencia operativa.

*Cualquiera sea el grado de integración a un ecosistema de creación de valor sofisticado como respuesta estratégica a la disrupción digital, su empresa necesita un socio para acelerar el cambio organizacional restante: de una **cultura de mando y control**, basada en el ejercicio del poder posicional; a una **cultura caracterizada entre otros atributos por la colaboración**.*

Nosotros somos ese socio.

soluciones para construir culturas colaborativas

La innovación digital es un deporte colectivo. Requieren construir una cultura de colaboración.

La **capacidad de construir coaliciones** es la capacidad organizacional de crear dirección, alinear metas y recursos y conseguir el compromiso de diferentes individuos y grupos de la organización y su ecosistema en pos de una meta superior a la de las partes (por ejemplo: ganar un contrato global).

Empieza con un liderazgo capaz de modelar la colaboración a través de fronteras:

- ▶ verticales (niveles jerárquicos, de *seniority* y poder formal)
- ▶ horizontales (funciones, centros de *expertise*, pares)
- ▶ geografías (regiones, culturas nacionales, mercados)
- ▶ demográficas (género, raza, generación)
- ▶ entre stakeholders (socios en la cadena de abastecimiento y en la de distribución, gobiernos, comunidades y otros)

e incluye proveer el acceso a tecnologías de colaboración, alinear incentivos y desplegar soluciones de desarrollo organizacional dirigidas a construir competencias individuales, derribar silos funcionales y orquestar el trabajo de múltiples *stakeholders* en el ecosistema.

Apprecia y M&M Multicultural Management proveen tres de los cinco tipos soluciones de construcción de colaboración que existen en el mercado. Estas son:

- ▶ **Liderazgo colaborativo.** Soluciones de desarrollo de liderazgo orientadas a ayudar a los líderes de su organización a completar y modelar el cambio de hábitos que implica abandonar el **liderazgo de mando y control** y abrazar el **liderazgo de sistema**.
- ▶ **Competencias.** Soluciones de construcción de competencias para dirigir, alinear y comprometer mediante la influencia, y de competencias interculturales para hacer que la diversidad se convierta en fuerza creativa.
- ▶ **Organización.** Soluciones para convertir grupos de trabajo en equipos de alto desempeño, soluciones para construir colaboración entre unidades de negocio, geografías y funciones (por ejemplo: entre unidades de negocio y TI), y soluciones para acelerar la construcción de comunidades de creación de valor (orquestar la colaboración en el ecosistema para innovar).

"When we ask executives, What is the number one innovation killer at your company?, one of the first words we always hear, always, is "silos!". Silos create an environment where sharing and collaborating for anything other than one silo's special interests is virtually impossible."

-Vijay Govindarajan. Autor de "The Three-Box Solution: A Strategy for Leading Innovation"



A quiénes se dirige

Crear la **capacidad de construir coaliciones** implica intervenir más o menos de manera simultánea a nivel individual, grupal, organizacional y ecosistémica y combinar -en función del impacto deseado, ventana de tiempo de la implementación y presupuesto disponible- diferentes tipos de intervenciones, no sólo de entrenamiento. Co-creamos con el cliente una solución efectiva, sencilla y tropicalizada a partir del siguiente repertorio:

Tipo de solución/ Nivel de aplicación	Assessment	Action Learning Workshop (ALW)	Team Chartering Session (TCS)	Appreciative Inquiry Summit (AIS)
Individuo	Molton-DISC (cultural due diligence) <i>Auditoría personal dirigida a revelar el perfil de relacionamiento preferido. Online.</i>	Influencing Skills <i>1 día, dirigido a líderes actuales y potenciales, y/o contribuyentes individuales</i> Competencias Interculturales <i>1 día, dirigido a líderes actuales y potenciales, y/o contribuyentes individuales.</i>		
Grupo			Construir Equipos Ganadores/Sesiones Constituyentes, <i>2 días, dirigido a un equipo intacto</i>	
Organización			Building Winning Partnership <i>1.5 días, dirigido a al menos dos grupos (unidades de negocios, funciones, geografías)</i>	
Ecosistema				Cumbre Asociaciones Ganadoras <i>1-2 días, dirigido a todos los stakeholders en una sala. Propósito: -Orquestar la colaboración en la cadena de valor para innovar y crecer. -Acelerar la construcción de culturas cliente-céntricas, colaborativas y de experimentación rápida.</i>

Hemos aprendido a trabajar verticalmente -hacia arriba con nuestros jefes directos y hacia abajo con nuestros reportes directos.

Pero en un mundo de negocios moldeado por la disrupción digital, para innovar y crecer, las organizaciones necesitan líderes colaborativos que **modelen los hábitos** que permiten además trabajar con eficacia con diversas unidades de negocios, funciones, geografías y otras organizaciones en el ecosistema de negocios.

Aplicamos nuestra suite de desarrollo de liderazgo a ayudar a sus líderes a completar y modelar el cambio de hábitos que implica abandonar el **liderazgo de mando y control** y abrazar el **colaborativo**:

De: (Hábitos a abandonar)	A: (Hábitos requeridos)
Gestionar mediante la autoridad, de arriba hacia abajo	Gestionar mediante la influencia, a lo largo de la organización y su ecosistema
Mostrar etnocentrismo	Mostrar <i>inteligencia cultural</i>
Resistirse a trabajar de manera colaborativa	Construir amplias redes de personas, externa e internamente y ser parte de asociaciones beneficiosas
Estar al servicio de juegos de poder corporativos y agendas parroquiales	Anteponer el mejor interés de la empresa en su conjunto a intereses locales, de país o de producto
Confiar en equipos homogéneos para generar ideas.	Unir y orquestar el talento de personas diversas para producir resultados

Construir competencias individuales

Las culturas colaborativas requieren personas con competencias para dirigir, alinear y comprometer mediante la influencia, y competencias interculturales para convertir la diversidad en fuerza creativa.



Cómo conseguir que gente que no trabaja para usted, trabaje para usted
ALW - 1 día



Cómo trabajar efectivamente con individuos de diferentes culturas
ALW-1 día

Construir equipos y coaliciones

Las empresas han promovido desde hace mucho tiempo el trabajo en equipo y la colaboración interfuncional, pero esa capacidad organizacional pasó de ser "nice-to-have" a "must-have".



Cómo formar y recomponer equipos a la velocidad que surgen las oportunidades
TCS - 2 días



Como maximizar la colaboración entre grupos
ALW - 2 días

Construir comunidades de innovación

Los mercados creados por la disrupción digital premian la innovación y exigen líderes colaborativos -no héroes individuales ni celebridades- capaces de inspirarla en la organización y más allá de sus fronteras.



Cómo direccionar, alinear y comprometer a múltiples stakeholders para innovar y crecer.
AIS - 1 a 3 días

> CONTACTO

© Copyright **Apprecia** 2017-2023

Acerca de **Apprecia**

Apprecia es una firma multilatinas enfocada en ayudar a las organizaciones a asegurar el flujo de líderes y crear la capacidad para innovar y cambiar que permite convertir la estrategia en valor compartido.

Nuestros clientes son empresas nacionales, multilatinas y operaciones locales de multinacionales, organizaciones públicas y del tercer sector con desafíos de crecimiento e internacionalización sostenible.

Con operaciones en Latinoamérica Norte, Sur y España, nos dedicamos a diseñar y co-crear con los clientes, soluciones de desarrollo de liderazgo y aceleración del cambio que les permiten transformarse en la imagen compartida de su potencial más positivo.

Queremos ser reconocidos por nuestros clientes y aliados como el socio preferido para el cultivo de líderes de redes de colaboración que requiere su transformación en agentes de progreso económico, social y ambiental.

Por información adicional, converse con nosotros:

En Bogotá:
Tania Higuera
T: +57 304 678 9276
tania.higuera@apprecia.co

En México, Centroamérica y Región Andina:
BLAKCS - Eugenio Millot
T: + 506 8707 4779
eugenio@blakcs.com

En Montevideo:
Gustavo Rodríguez Baltar
T: +598 96 686 316
gustavo.rodriguezbaltar@companionsforleadership.com