

**MIT**

Sloan School of Management



**LCCO**

# Leading Change in Complex Organizations

## **Transformación que construye futuro**

Acompañamos a las organizaciones  
en el camino de la transformación  
y el crecimiento sustentable



# MIT CISR gratefully acknowledges the support and contributions of its Research Patrons & Sponsors



## Patrons

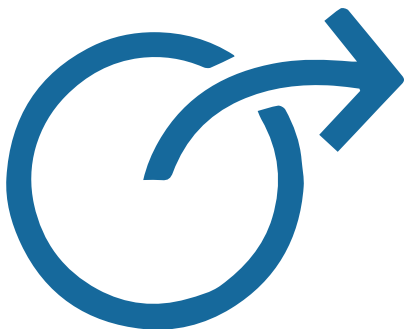
AlixPartners  
Avanade  
Cognizant  
ISACA

Microsoft Corporation  
Pegasystems Inc.  
PricewaterhouseCoopers  
The Ogilvy Group

## Sponsors

Aetna, Inc.  
Air Canada  
Allstate Insurance Company  
ANZ Banking Group (Australia)  
Australian Securities and Investments Commission  
Australian Taxation Office  
AustralianSuper  
Banco Azteca (Mexico)  
Banco Bradesco S.A. (Brazil)  
Banco do Brasil S.A.  
Bank of Queensland (Australia)  
Barclays (UK)  
Bayer  
BBVA (Spain)  
Biogen, Inc.  
BMW Group  
BNP Paribas (France)  
BT (UK)  
CarMax  
Caterpillar, Inc.  
CEMEX (Mexico)  
Charles River Laboratories, Inc.  
Chevron Corporation  
CHRISTUS Health  
CIBC (Canada)  
Cochlear Limited (Australia)  
Commonwealth Superannuation Corp. (Australia)  
Coril Holdings Ltd. (Canada)  
Credit Suisse (Switzerland)  
DBS Bank Ltd. (Singapore)  
ExxonMobil Global Services Company  
Ferrovia Corporacion, S.A. (Spain)  
Fidelity Investments  
Fomento Economico Mexicano, S.A.B., de C.V.  
Fortum (Finland)  
FrieslandCampina (Netherlands)  
General Motors Corporation  
Genworth Financial  
GlaxoSmithKline (UK)  
Hanover Insurance Group  
Heineken International B.V. (Netherlands)

Hitachi, Ltd. (Japan)  
HSBC Technology & Services (USA) Inc.  
Insurance Australia Group  
Iron Mountain Inc.  
Johnson & Johnson (J&J)  
Kaiser Permanente  
King & Wood Mallesons (Australia)  
Marathon Oil Corporation  
Markel Corporation  
Mater Private Hospital (Ireland)  
MLC Life Insurance (a Nippon Life Group Company) (Australia)  
National Australia Bank Ltd.  
Nomura Holdings, Inc. (Japan)  
Nomura Research Institute, Ltd. Systems Consulting Division (Japan)  
OCP S.A.  
OECD  
Pacific Life Insurance Company  
PepsiCo Inc.  
Pioneer Natural Resources USA Inc.  
Posten Norge AS (Norway)  
Principal Financial Group  
QBE  
Raytheon Company  
Reserve Bank of Australia  
Royal Philips (Netherlands)  
Santander UK/Grupo Santander  
Scentre Group Limited (Australia)  
Schneider Electric Industries SAS (France)  
SIGMAXYZ Inc.  
Standard Bank Group (South Africa)  
State Street Corp.  
Stockland (Australia)  
Suncorp Group (Australia)  
Teck Resources Limited (Canada)  
Tetra Pak (Sweden)  
Trinity Health  
Truist Financial Corporation  
USAA  
Webster Bank, N.A.  
Westpac Banking Corporation (Australia)  
WestRock Company



## Input

- Papers Harvard & MIT
- Presentación de Contenidos adquiridos en MIT Sloan School of Management

## Workshops

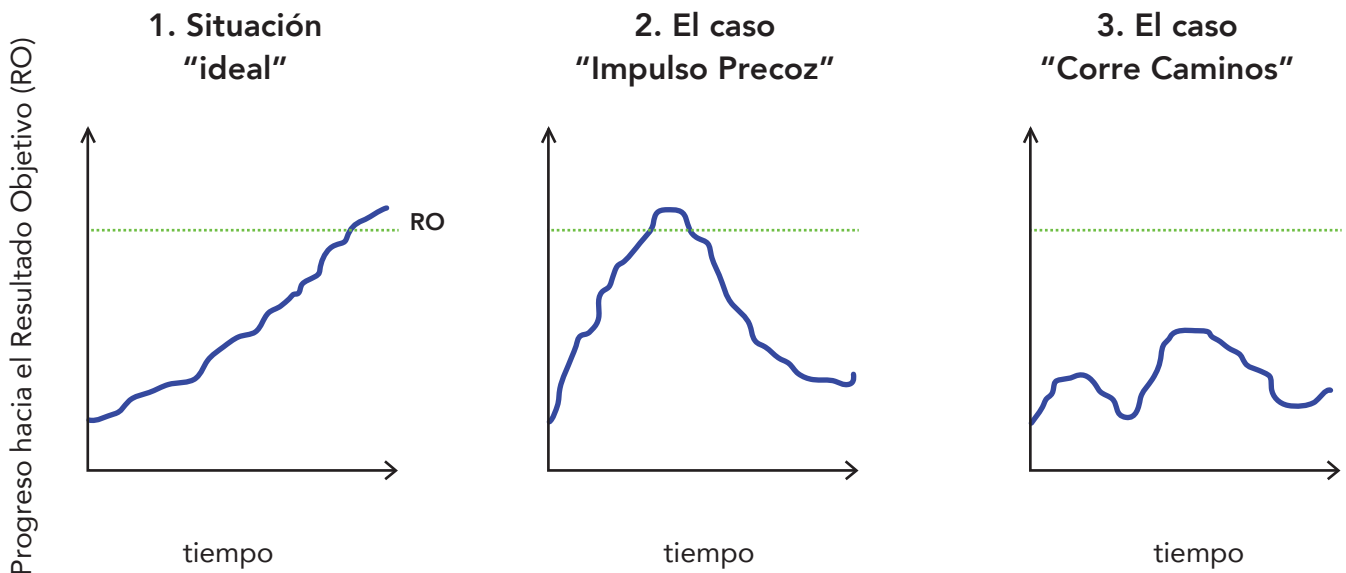
- Group Process
- Discusión de casos
- Aprendizaje grupal

## Output

- Aplicación al trabajo
- Diseño de Futuro
- Mapas de Acción



## El caso de 3 BUs que implementaron el mismo cambio estratégico.



**Harvard  
Business  
Review**

### ARTÍCULO LIDERAZGO

¿Cómo lograr una buena comunicación durante un cambio organizacional?



### Adquirir

- Salarios competitivos
- Beneficios adicionales espectaculares

### Relacionarse

- Eventos sociales
- Trabajo en equipo
- Espacios diseñados para facilitar la interacción

### Comprender

- Voz y valor
- Libertad sobre cómo y dónde se cumplen las tareas
- Elección en el trabajo / proyecto

### Defenderse

- Transparencia
- Oportunidad
- Imparcialidad



Harvard Business School

9-400-043

31 de mayo de 2000

## Morgan Stanley: Convertirse en una “empresa unificada”.

Era el verano de 1993 y John Mack, el nuevo presidente de Morgan Stanley, visualizaba los desafíos por venir. Le apasionaba que la empresa necesitara un cambio para poder mantener la competitividad y su posición en el mercado como uno de los mejores bancos de inversión. El principal objetivo que tenía era recapturar el “valor de la franquicia”. Quería incentivar el trabajo en equipo y la colaboración a través de los límites organizacionales. Sabía que aquella transformación demandaría un cambio drástico en la cultura instalada. Muchos observadores, tanto dentro como fuera de la compañía, se preguntaban si Mack lograría con éxito modificar la forma de trabajo y si podría implementar un nuevo sistema de liderazgo sin alterar la creatividad y la cultura emprendedora que habían constituido los cimientos del triunfo de la banca.

### La historia de Morgan Stanley

#### El nacimiento de una estrella



## Three Perspectives of an Organization

### Strategic Design

Organizations are **machines**

*An organization is a mechanical system crafted to achieve a defined goal. Part must fit well together and match the demands of the environment.*

**Action comes through planning.**

### Political

Organizations are **contest**

*An organization is a social system encompassing diverse, and sometimes contradictory, interest and goals. Competition for resources is expected.*

**Action comes through power.**

### Cultural

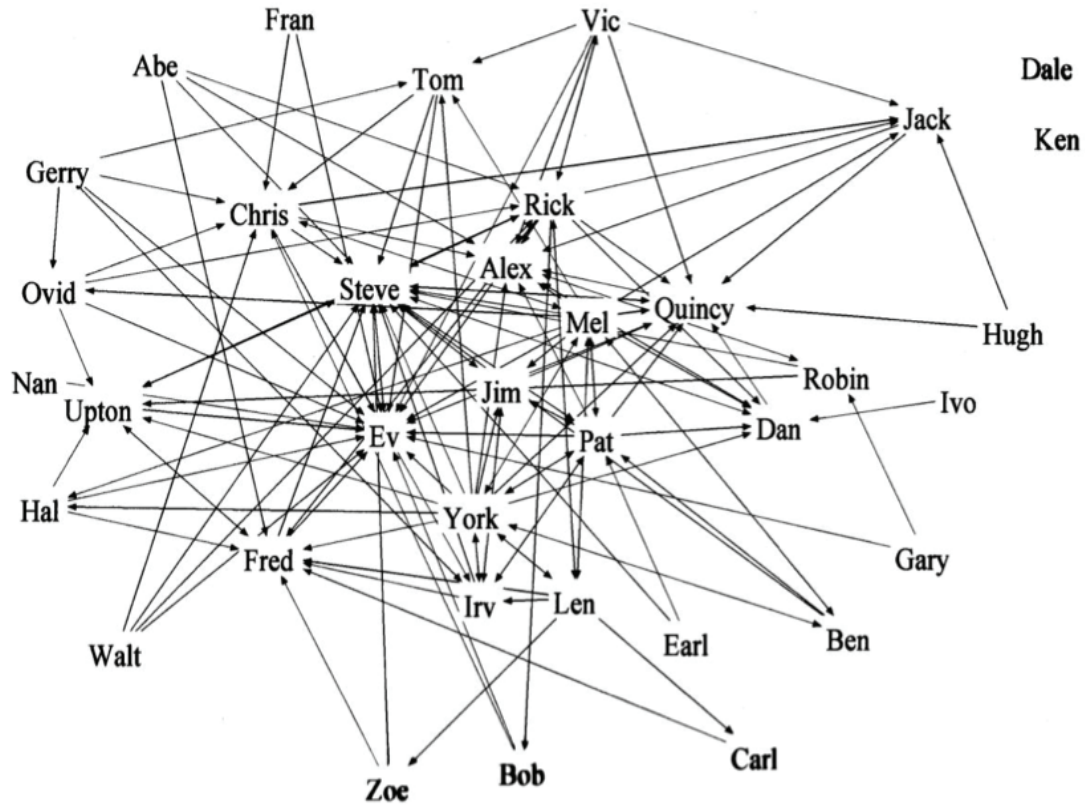
Organizations are **institutions**

*An organization is a symbolic system of meanings, artifacts, values, and routines. Informal norms and traditions exert a strong influence on behavior.*

**Action comes through habit.**



Advice Network



HARVARD | BUSINESS | SCHOOL

9-404-043

REV. 1 de mayo de 2006

WICKHAMSKINNER  
ARDISBURST

## Elizabeth Parker (A)

El 1ro de julio de 1997 Elizabeth Parker asumió como subsecretaria de la Dirección General de Recursos Hídricos dentro de la Secretaría del Medio Ambiente en el estado de Delaware. Dicha Dirección estaba a cargo de la ingeniería y la construcción de represas, de los acueductos para transportar agua potable y de la recaudación de ingresos públicos en materia de agua en diversas ciudades y pueblos a lo largo del estado. Asimismo, era responsable de supervisar la disponibilidad de alcantarillas y el transporte marino.

Este seminario lo hemos tomado en el MIT Sloan School of Management en Boston Massachusetts en 2019 y en esta oportunidad nos gustaría compartirlo con ustedes.

Será una excelente experiencia para comprender cómo funcionan las organizaciones desde una perspectiva más profunda.

Costo del seminario de los  
4 módulos distribuidos en 8 clases: U\$S 370

Para mayor información comunícate con nosotros:

 Cel. +5491141995347  [gbarrial@bkchange.com](mailto:gbarrial@bkchange.com)



**20 años ayudando a transformar  
en más de 200 proyectos**

<https://www.bkchange.com>

[gbarrial@bkchange.com](mailto:gbarrial@bkchange.com)

**Cel. +5491141995347**

