

## **Grupo Cambio Humano**

Fundado hace 16 años, Cambio Humano es un grupo que consulta, asesora, entrena e investiga para aumentar la efectividad organizacional. Conjugamos la actividad científica y práctica en el empeño por hacer un trabajo cada día más profesional, enfocado en potenciar una cultura de participación en las Organizaciones Laborales.

Entrenamos para el Trabajo en Grupo a dirigentes y especialistas.

Desarrollamos cursos y otras actividades de capacitación.

Hacemos entrenamientos en temas diversos para el mejor funcionamiento humano de la organización: reuniones más efectivas, optimización y manejo del tiempo, habilidades para la delegación, comunicación interpersonal y grupal.

Hacemos consultorías, diagnóstico y asesorías para el cambio.

Orientamos en la solución de problemas diversos en la Organización, especialmente aquellos que se relacionan con el trabajo conjunto, liderazgo y dirección estratégica.

Atendemos a las necesidades todas de la dinámica humana en una organización.

### **Relación de integrantes del Grupo:**

Miembros permanentes

- Patricia Arenas, Dra. Ψ, Asesora del Grupo;
- Yolanda Tacoronte, Lic. Educ. J' Grupo;
- Alba Hernández, MsΨ, Investigadora;
- Carmen Lilí Rodríguez, Lic. Ψ, Investigadora;
- Laura Benítez, Lic. Comunicación Social, Reserva Científica;
- Mónica Díaz Otero, Lic. Educ.; Aux. Investigación.

Colaboradores (as)

- Ángela Casañas, Dra. Ψ;
- Julio Cesar González, Dr. Ψ;
- Mercedes Arce, Dra.Ψ

### **Líneas de investigación:**

- La dinámica humana en las Organizaciones: su expresión, condicionantes, resortes para su transformación.
- Los grupos de dirección como espacio social para el cambio organizacional.
- La participación en las Organizaciones. Potenciación de una cultura participativa.
- Redes sociales informales en la Organización Laboral.
- El Perfeccionamiento Empresarial como cambio cultural.
- La Comunicación Organizacional como proceso para potenciar una cultura participativa.
- El Cambio Organizacional desde un enfoque complejo.

### **Resultados de investigación más relevantes**

- **1994:** "Formación para el Cambio"
- **1994:** "AILENA: Una propuesta para el desarrollo de la comunicación y el crecimiento humano"
- **1996:** "AMBOS. Una metódica para el estudio y entrenamiento de Habilidades de Autoexpresión"
- **1998:** "El desarrollo de la Psicología Organizacional en Cuba"
- **1998:** "Los Grupos de Dirección y el Cambio Humano"
- **2000:** "La investigación-Acción: Investigando la Organización Laboral"
- **2001:** "Comprender la participación. Su manifestación en el Perfeccionamiento Empresarial".
- **2003:** "El Tejido interactivo Organizacional. Estudio de un caso",
- **2004:** "Comunicación Organizacional. Metodología para el Diseño de un Sistema Formal de Comunicación Interna"
- **2004:** "Cambio Organizacional. Un enfoque desde lo Humano"

### **Algunas publicaciones**

- Artículo: "Organization Development in Cuba" De Patricia Arenas en colaboración con Jeff Jackson y Maurice Monett. Revista ODPractitioner. Vol. 34/ No 3/ 2002.
- Artículo: "Grupos de Dirección. La Integración en Organizaciones Laborales Cubanas" De Alba H. Hernández Santana. Revista Mexicana Convergencias.
- Artículo. "Hablando de Comunicación Organizacional" de Yolanda Tacoronte en Revista La Hendija, Oct/2205
- "Una experiencia de cambio organizacional a través de la aplicación de un Modelo de Diagnóstico de Comunicación". De Yolanda Tacoronte.

Ponencia. Memorias del Evento Hóminis'05, y <http://www.fordes.co.cu/Nov/2005>

- "La Evaluación del aprendizaje: una herramienta para la transformación educativa". De Carmen Rodríguez y Yaima Morales, Biblioteca Virtual CLACSO. Marzo 2005
- "El Perfeccionamiento Empresarial como cambio cultural. Pistas para su indagación", De Carmen L. Rodríguez Velazco. Ponencia. CD Memorias Hominis'05.

### **Participación en Eventos Nacionales e Internacionales**

- 1er Taller de Psicología Organizacional CIPS; Cuba; 1998.
- Taller Aniversario XV del CIPS; Cuba; 1998.
- Taller Aniversario XVI del CIPS; Cuba; Dic/1999.
- Evento APA en California (1999).
- Evento IAPP en California (1999).
- Evento LASA Chicago (1999).
- Evento APA en Venezuela, 2000.
- Taller Aniversario XVI del CIPS; Cuba; Dic/1999.
- Taller Aniversario XVII del CIPS; Cuba; Marzo/2001.
- Conferencia internacional de ODN en Vancouver, Canadá, 2001.
- Evento Hominis 2002.
- 1er Seminario Bial. Implicaciones Filosóficas, Epistemológicas y Metodológicas de la Teoría de la Complejidad; Cuba; Enero/2002.
- Conferencia Internacional de ODN en Toronto, Canadá, 2002.
- Seminario Liderazgo, Tradición y Management, La Habana, Cuba, 2002.
- 1er Seminario Nacional de Complejidad; Cuba; Abril/2003.
- Seminario Liderazgo, Tradición y Management, La Habana, Cuba, 2003.
- XXIII Conferencia Internacional sobre Redes Sociales. Sunbelt.; Cancún, México; Feb/ 2003.
- 1er Taller de técnicas de Desarrollo Organizacional (DO); Cuba; Feb/ 2003.
- Taller CIPS; Cuba; Oct/2003.
- 2do. Seminario Bial Internacional COMPLEJIDAD-2004; Cuba; Ene/2004.
- 2do Taller de técnicas de Desarrollo Organizacional (DO); Cuba; Feb/ 2004.
- Evento La Participación Social en el Perfeccionamiento Empresarial; Cuba; Abril/2004.
- Seminario por los 15 años de fundación del CEEC; Cuba; Mayo/2004.

- Reunión técnica de trabajo sobre Formación basada en Competencias; Cuba; Mayo/2004.
- Primer Taller sobre Análisis de Redes Sociales (ARS), Cuba; Julio/2004.
- Taller CIPS; Cuba; Nov/2004.
- Taller sobre Mediación de Conflictos; Centro Juan Marinello; Cuba; Dic/2004.
- Seminario Liderazgo, Tradición y Management, Barcelona, España, 2004.
- Encuentro de Comunicación Social, ACS, Cuba; febrero/2005.
- Evento Nacional de Complejidad. Cuba; abril/2005.
- 9no Encuentro sobre Equipos de Trabajo. Universidad de Guanajuato. México; junio/2005.
- Taller anual del CIPS. Cuba; octubre/2005.
- Evento Hominis/ 2005. Cuba, Nov/2005.
- I Encuentro sobre Gestión del Potencial Humano en Organizaciones Laborales. MIC. Cuba; Nov/2005.
- Taller "Ciencias sociales, economía y empresas" CIPS. Cuba; Nov/2005.
- Seminario Liderazgo, Tradición y Management, Paris y Barcelona, 2005.
- Evento Internacional Complejidad. Enero, 2006.
- Encuentro de Comunicación Social, ACS, Cuba; abril/2006.
- 10mo Encuentro sobre Equipos de Trabajo. Universidad de Guanajuato. México; junio/2006.

### **Principales en Servicios Científico-Técnicos y docencia impartida**

- Entrenamientos a Equipos de Dirección. (CITMA, BRASCUBA, Empresa Genética Porcina, Empresa Porcina Habana, Editorial Academia, Centro Protección e higiene de las Radiaciones, Empresa Gráfica de Finanzas y Precios, PCC provincial Ciudad Habana) (1994-2004).
- Diagnóstico para el Perfeccionamiento Empresarial al BANDEC (1999).
- Entrenamiento en Comunicación a Empresa. Perforación. y Extracción de Petróleo en Varadero (2000).
- Postgrado: Consultoría de Procesos. (2000).
- Talleres y conferencias a estudiantes de psicología en la Universidad de Río Piedra en Puerto Rico (2000).
- Curso de "Desarrollo Organizacional". (2001).
- SCT a la ONAT (2002).
- Facilitación de proceso de cambio del CIPS (2002-2003).
- Cursos a Estudiantes de la maestría en Psicología Organizacional de la Universidad Interamericana de Puerto Rico. (1996-2004).

- Taller "Facilitación de una Cultura Participativa en las Organizaciones"; Dic/2004.
- Taller "Facilitación de una Cultura Participativa en las Organizaciones". 2da Edición; Mar/2005.

### **Relaciones de trabajo con otras Instituciones**

- ◆ FORDES, MIC.
- ◆ Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana.
- ◆ Centro Félix Varela.
- ◆ Universidad de Guanajuato.

### **Investigaciones que se llevan a cabo en la actualidad:**

Continuamos profundizando en las líneas temáticas desarrollada por nuestro grupo históricamente y en los últimos tres años nos hemos enfocado más intensamente en el estudio de la complejidad, como una vía de nuevos conocimientos para una mejor modelación de la realidad, particularmente de la organizacional.

Actualmente desarrollamos, junto al Grupo de Estudios Sociales del Trabajo y el Grupo Aprendizaje para el Cambio, el Proyecto Nacional "Formación Humana para el Cambio en las Organizaciones". En una primera etapa – recién concluyendo – trabajamos en la Sistematización de nuestra producción teórica, metodológica y empírica, en clave de formación humana para el cambio organizacional. Asimismo, pretendemos ofrecer luces sobre el proceso de integración grupal, que nos sirvan como brújulas para seguir en este camino de articulación y enriquecimiento mutuo.

Como continuidad de esta experiencia, en una segunda etapa del proyecto (2007 -2008), nos enfocaremos en producir una Metodología orientada a la Formación humana para el cambio en las Organizaciones.

## **Otras informaciones de interés**

### **Entrenamientos**

De común aprendemos en forma pasiva. Esto parte de la suposición de que todo el conocimiento está en la persona que enseña y el que aprende solo debe disponerse a ser instruido. Actualmente se reconoce que esto no es así del todo. Sin la participación activa del que aprende muy poco puede ser enseñado.

El aprendizaje en entrenamiento supone que quienes aprenden tienen ya conocimientos y experiencias anteriores asociadas al tema pero que no han sido bien desarrolladas o practicadas de forma consciente.

El entrenamiento es para nosotros la forma por excelencia para adquirir destrezas y ejercitarlas. Se realiza en sesiones de trabajo grupal distribuidas en el tiempo que permiten la adquisición de conocimientos de forma aplicada y dinámica, puede ser aplicada para muy diversos temas:

#### **1. Trabajo en grupo**

El entrenamiento contempla un número de sesiones de trabajo conjunto con los miembros de un grupo real. En el proceso se van definiendo las metas del grupo en su conjunto y la necesaria articulación de las funciones individuales. Se trabaja también sobre aspectos importantes para el buen desempeño del trabajo en grupo y se van introduciendo conocimientos y habilidades importantes para la interacción humana.

Cada sesión se construye sobre temas de interés para el desarrollo organizacional y aquellos propios del trabajo cotidiano de los miembros. También se trabaja desde los valores y objetivos generales establecidos por la organización en su conjunto: misión, visión, etc.

La extensión temporal del entrenamiento, el número de sesiones y las condiciones específicas se establecen en función de los intereses y posibilidades de la organización y de nuestro equipo.

Los resultados mayores o menores dependerán de las condiciones específicas y de la participación de todos. Nuestro grupo garantiza el logro de una mayor sensibilización para el cambio personal y para el manejo de las relaciones interpersonales, mayor claridad en el proceso de trabajo y mejor disposición para el trabajo conjunto como equipo.

Procuramos también que cada sesión sea agradable y de provecho en sí misma.

## **2. Formación de grupos de dirección**

La actividad de dirección de una organización laboral implica el trabajo conjunto de varias personas en áreas clave. La integración de estas personas en un grupo impacta positivamente la integración funcional de la organización.

Trabajamos con el grupo de dirección para desarrollar sus potencialidades como equipo de trabajo. Es también un entrenamiento para el trabajo en grupo pero orientado a la especificidad de la Dirección como actividad específica. Las sesiones se realizan sobre la base del trabajo real y cotidiano de los miembros. También se van definiendo aspectos estratégicos de la organización. Por lo demás comparte todas las características del entrenamiento para trabajo en grupo.

## **3. Reuniones más efectivas**

Es común encontrar que hemos gastado mucho tiempo y esfuerzo en reuniones sin llegar a mucho. Interactuar de conjunto para lograr un resultado necesita destrezas pocas veces desarrolladas.

Estas destrezas pueden ser alcanzadas por entrenamiento. Trabajamos en sesiones que analizan las reuniones típicas del grupo real del que se trate para establecer cuáles son los problemas comunes. Durante el entrenamiento se adquieren conocimientos y habilidades necesarios para el buen desarrollo de una reunión y se encuentran las alternativas de solución para aquellos problemas específicos del grupo que se entrena.

El resultado final es un listado de problemas y alternativas de solución así como mayor conocimiento sobre el proceso de reunirse y habilidades para la interacción humana.

Esto es posible lograrlo en solo 4 sesiones de trabajo.

## **4. Optimización y manejo del tiempo**

Este entrenamiento permite en pocas sesiones adquirir destrezas y habilidades para la organización personal y grupal del trabajo de modo que optimicemos el tiempo.

Trabajamos en grupos y participativamente para aprender en la interacción práctica. Se parte del análisis y comprensión de nuestros problemas con el tiempo, identificando los "quitatiempos" típicos y

desarrollando alternativas de solución. Se logra también mayor enfoque en el proceso de trabajo en términos de distinguir qué queremos lograr y distribuir nuestro tiempo de acuerdo a las prioridades. También se pueden desarrollar trucos para salvarnos de los obstáculos que de común nos roban el tiempo.

## **5. Habilidades para la delegación**

A muchas personas les resulta difícil delegar en otros pues no poseen habilidades para lograrlo de manera efectiva y sin perturbaciones. Este entrenamiento está especialmente diseñado para aquellos miembros que ocupan posiciones intermedias o altas en la organización y que debe orientar el trabajo a otros. Las habilidades para la delegación son imprescindibles para una buena organización del trabajo y aprovechamiento del tiempo.

En sesiones conjuntas se trabaja de manera práctica y participativa para adquirir conocimientos y destrezas útiles para la delegación y para evitar los comportamientos o ideas que nos llevan a "cargarnos" con el trabajo que otros deben hacer.

El aprendizaje se orienta a la vida laboral concreta de los miembros y las posibilidades de aplicación práctica durante el entrenamiento y posterior a él están garantizadas.

## **6. Comunicación interpersonal y grupal**

Este entrenamiento puede ser útil para cualquier grupo de trabajo real o constituido para el entrenamiento. En sesiones de trabajo conjunto se aprenden y ejercitan habilidades para la comunicación. Se parte de comprender mejor la función que esta cumple en la vida social y laboral y los problemas que de común encontramos en los procesos comunicativos en la organización ya sea entre personas o en grupos de trabajo.

El entrenamiento se desarrolla de forma participativa y práctica. Trabajamos sobre la vida laboral y social real de los miembros participantes insistiendo en ampliar las posibilidades de aplicación del nuevo conocimiento adquirido al desempeño laboral posterior.

El número de sesiones y la frecuencia puede acordarse en función de los intereses de quienes solicitan el entrenamiento, los objetivos y las condiciones prácticas concretas.



## **Asesorías**

Consiste en la aplicación del conocimiento experto en el funcionamiento de la organización para guiar a sus miembros en problemas o cuestiones que requieran ayuda profesional. Puede ser breve o extensa en el tiempo según la magnitud o naturaleza del asunto de que se trate y puede dirigirse a una parte de la organización, a ella en su conjunto o bien a personas en puestos específicos.

Los temas pueden ser muy diversos y también puede abordar la solución de un problema práctico muy concreto.

Es común el desarrollo de asesorías al liderazgo en procesos de cambio organizacional y dentro de ello hay diferentes formas. Una muy importante es la asesoría personal.

## **Asesoramiento a personas**

Supone el asesoramiento sistemático a un individuo miembro en su desempeño en la organización o bien en lo referido a alguna función específica que tenga asignada en un momento dado y de difícil ejecución.

Es muy usada en situaciones de cambio organizacional donde a menudo surgen situaciones en las que las personas se ven ante funciones nuevas, difíciles y que son clave para el logro de objetivos de cambio propuestos.

Las condiciones y el tiempo de la asesoría pueden organizarse de acuerdo a las necesidades de la persona y sus condiciones de trabajo. La magnitud y extensión serán variadas y definirán los costos y las condiciones del proceso.

## **Consultorías**

Suponen la intervención del profesional en la vida de la organización para entender o resolver alguna cuestión identificada como necesidad para el mejor funcionamiento. Generalmente trata asuntos estrechamente vinculados a la efectividad. Supone la identificación y la solución de problemas concretos.

Abordamos en consultoría todo lo relativo a cómo se dan los procesos humanos en la organización: comunicación, liderazgo, uso del tiempo, clima de trabajo, cambio y problemas relacionados, etc.

## Otros servicios

Hay algunos servicios específicos en los que nuestro grupo tiene experiencia y que salen de la línea de cualquiera de las categorías anteriores. Ellos son:

- *conferencias sobre temas específicos*: dada a consejos de dirección u otros grupos en la organización con la intención de capacitarlos o sensibilizarlos en un área
- *actividades de sensibilización sobre un asunto*: a menudo es la puerta de entrada para un entrenamiento, consultoría o asesoría posterior
- *taller de formación de gestores del cambio*: dotamos de conocimientos teóricos y algunas destrezas para guiar procesos de cambio a especialistas o profesionales encargados de ello en la organización
- *cursos en la organización*: permite capacitar o transmitir conocimientos a un mayor número de personas y de forma puramente docente, los temas pueden ser muy variados pero siempre orientados a los procesos humanos en la organización