

Diagnóstico y Fortalecimiento Cultural UCSC

CALIDAD DE VIDA EN TU ORGANIZACIÓN

**Fortalece
Consultora**



UCSC

Fortalecimiento Cultural



I. Diagnóstico de cultura organizacional

a) Revisión de antecedentes organizacionales

Declaración estratégica de la organización

Estructura y Organigrama organizacional

Estudios anteriores (Clima, estructura, liderazgo, etc.)

Documentos organizacionales

Bases de datos

Otros

b) Cuestionario Cultura Organización Denison

Se aplica a toda la organización (75% de respuesta)

Dimensiones

Misión

Consistencia

Participación

Adaptabilidad

Ejes

Eje horizontal (Flexibilidad-Estabilidad)

Eje vertical (Externo-Interno)

c) Entrevistas y focus Group

Se realizan Grupos focales a grupos que cumplan criterios de inclusión, desarrollados con la Universidad (10 grupos focales)

Se realizan entrevistas en profundidad a agentes claves de la Universidad (12 entrevistas)

CALIDAD DE VIDA EN TU ORGANIZACIÓN

**Fortalece
Consultora**

Modelo Cultura organizacional de Denison

Al centro del modelo se encuentran las **Creencias y Suposiciones** de la organización
Cuatro atributos que una organización debe tener para ser efectiva.

Misión

Adaptabilidad

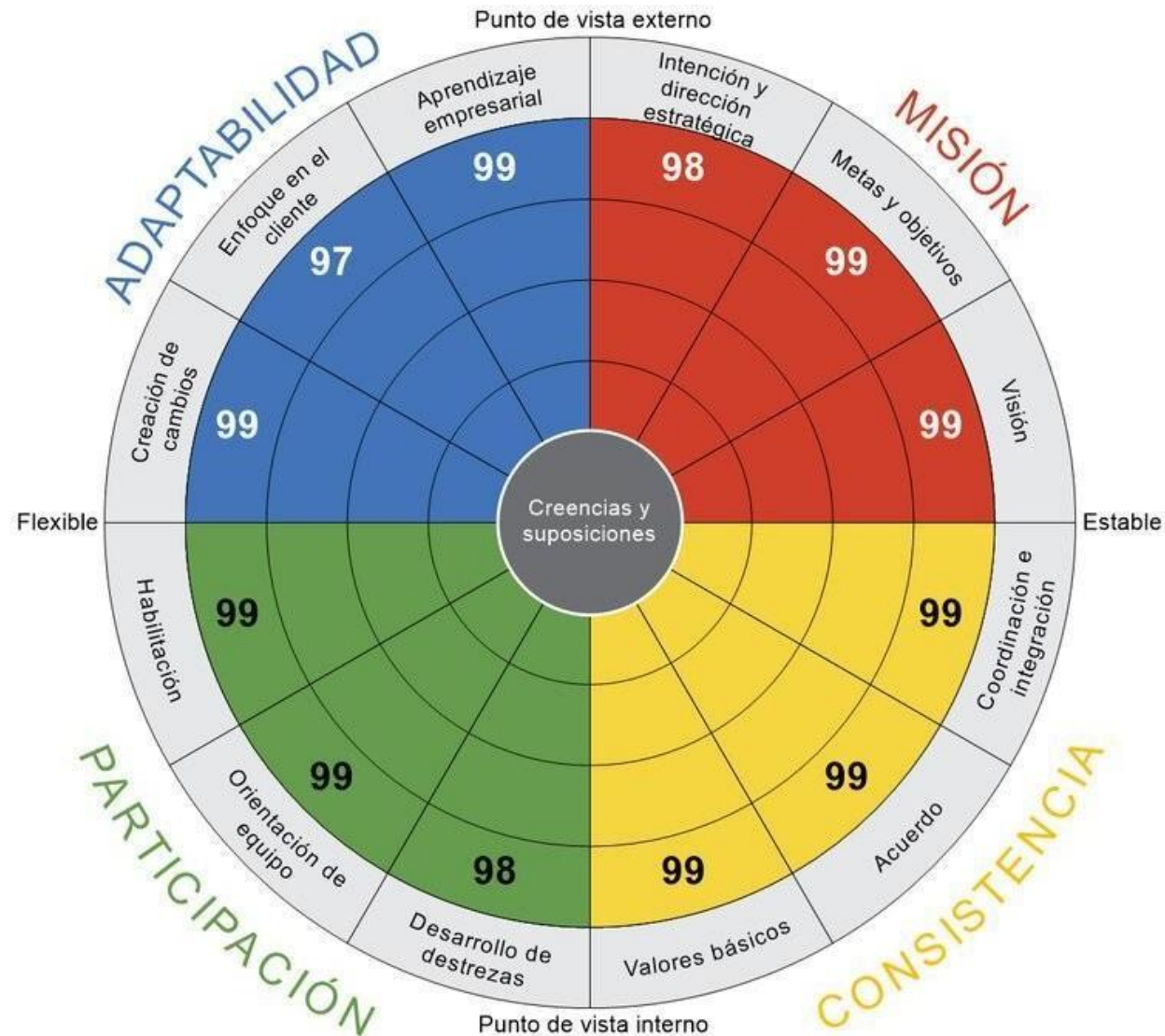
Participación

Consistencia

Estos cuatro miden los
comportamientos guiados por estas
creencias y suposiciones que crean
la cultura de una organización



Modelo Cultura organizacional de Denison



Modelo Cultura organizacional de Denison



Elementos del Diagnóstico Cultura organizacional

El diagnóstico de cultural considera las siguientes actividades:

1. Revisión documental
2. Reuniones iniciales de trabajo (5 reuniones)
3. Aplicación de cuestionario de Denison de forma censal a toda la organización a través de plataforma web (75% de respuesta mínimo)
4. 10 focus group
5. 12 entrevistas en profundidad
6. Informe de resultados diagnóstico con plan de trabajo de Desarrollo cultural



Diagnóstico Cultura Organizacional

Actividades	Sem 1	Sem2	Sem3	Sem4	Sem5	Sem6	Sem7	Sem8	Sem9	Sem10	Sem11	sem 12
Reuniones iniciales	X	X										
Reuniones de coordinación	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Revisión documental	X	X	X	X								
Preparación aplicación cuestionario		X	X									
Plan comunicacional		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Aplicación cuestionario			X	X	X							
Realización entrevistas en profundidad			X	X	X	X	X	X				
Realización focus group				X	X	X	X	X				
Tabulación resultados cuestionario					X	X	X					
Transcripción entrevista y focus group				X	X	X	X	X	X			
Análisis resultados entrevistas y focus group								X	X	X	X	
Análisis y triangulación información global									X	X	X	
Elaboración informe final										X	X	X
Entrega informe final												X

CALIDAD DE VIDA EN TU ORGANIZACIÓN

**Fortalece
Consultora**

II. Diagnóstico de liderazgo

Objetivos y resultados esperados:

Identificar estilos y competencias de liderazgo presentes en la organización, sus principales fortalezas y oportunidades de mejora, definir liderazgos esperados y establecer brechas de desarrollo.

Al finalizar la indagación diagnóstica, cada líder participante de la propuesta tendrá claridad de su estilo de liderazgo.

Desarrollo

- Identificar estilos de liderazgo situacional, (Hersey y Blanchard, 1988 ed.2019), su adaptación con la madurez del equipo (Tuckman, 2013); liderazgo transaccional o transformación y constructos de gestión emocional (Dr. Héctor Madrid, 2022). A partir de cuestionarios y/o constructos estandarizados.
- Identificar la percepción de autoeficacia y resonancia de los(as) líderes a partir de preguntas abiertas a líderes en cuestionarios.
- Co-construir el perfil de líder esperado por la institución a partir de entrevistas a cargos claves
- Establecer brechas de desarrollo con las principales variables recogidas en los instrumentos



III. Programa de fortalecimiento cultural



1. Embajadores de fortalecimiento

Se conforma equipo de entre 8 y 12 personas de la Universidad que sean los agentes de cambio. Con ellos se trabaja la estrategia de cambio y su implementación en las distintas unidades de la Universidad



2. Programa y acompañamiento a embajadores:

Programa orientado al desarrollo e implementación de competencias de liderazgos en coherencia a los valores de la nueva cultura organizacional, promoviendo un mejor desempeño y logro de



3. Fortalecimiento equipos

Talleres de trabajo en equipo orientados al desarrollo de competencias que optimicen el trabajo en equipo, como trabajo colaborativo, gestión del tiempo, comunicaciones efectivas, entre otros. Coherentes con las nuevas habilidades directivas y cultura organizacional deseada

Transversal al proceso se llevará a cabo un plan de comunicaciones exhaustivo que garantice la sensibilización y socialización del cambio

Fortalecimiento cultural : 1. Embajadores de fortalecimiento

1. Conformación y acompañamiento de equipo embajadores de fortalecimiento

Un elemento central para la gestión del fortalecimiento cultural, es contar con un equipo capacitado, empoderado y clave que cumpla el rol de embajadores del cambio cultural. En esta etapa se conforma es equipo, que sea clave, representativo y motivado con el fortalecimiento.

El propósito de este equipo, es ser los líderes del fortalecimiento cultural.

Se estima un equipo de entre 8 y 12 personas. En un trabajo quincenal por los 8 primeros meses, con posibilidad de extenderlo con posterioridad. Habrá tres entregas del proceso y resultados de cambio, una entrega inicial, prime mes de planificación, a mediados del período y otra a los 8 meses.



Fortalecimiento cultural: 2. Programa de Líderes



Objetivos y resultados esperados:

Contribuir al desarrollo de competencias directivas y de liderazgos requeridas por los(as) líderes de la Universidad Católica de la Santísima Concepción, según sus propios estilos de liderazgos, la cultura institucional deseada y características de los equipos levantados en diagnóstico inicial.

Al finalizar el programa, los(as) líderes tendrán identificadas sus características de liderazgos y las de sus equipos, y habrán desarrollado o fortalecido competencias de liderazgos que contribuyan al logro de objetivos organizacionales y al bienestar, disminuyendo la brecha de desarrollo en relación al perfil del líder deseado.

Objetivos específicos:

- Desarrollar estrategias de liderazgos que promuevan el desarrollo de la cultura organizacional deseada
- Desarrollar estrategias de gestión emocional propias y del equipo, promoviendo bienestar y cercanía para un desempeño saludable
- Desarrollar competencias propias del líder en tiempos de cambio; priorizando aquellas que según diagnóstico requieren ser potenciadas.
- Contribuir al desarrollo de líderes eficientes en el logro de objetivos organizacionales y conectados con sus equipos.



Fortalecimiento cultural :2 Programa de Líderes

Talleres: Desarrollo y fortalecimiento de competencias directivas y de liderazgo

Objetivos

Desarrollar habilidades directivas y competencias de liderazgo orientadas a disminuir la brecha entre diagnóstico de estilos de liderazgos y líder deseado por la UCSC, que promueva el desarrollo de la cultura organizacional deseada por la Universidad.

Desarrollo

- Se propondrán 8 temáticas de talleres distintas, para realizarlas con hasta 20 líderes por cada taller, con una duración de 2 horas cronológicas. Pudiendo repetirse el taller cuantas veces sea necesario según necesidad de los líderes.
- Se realizarán dos jornadas individuales con cada líder o líder clave, en el período del programa, con duración de 90 min. Una al inicio del programa (primeros 2 meses) para socializar el proceso de gestión del cambio y otra durante el proceso, como estrategia de coaching para reforzar los elementos trabajados.
- A partir del diagnóstico de cada líder, se define la participación de los(as) líderes en los talleres.
- Se utilizará metodología tipo taller, que facilita y promueve la interacción, utilizando metodología de Lego serious play(LSP) o juego serio con Lego, estrategias expositivas, reflexivas, participativas, experienciales, y lúdicas, para lograr los objetivos propuestos.
- Se entrega material de lectura complementaria.
- Al finalizar el programa se realiza evaluación de contenidos, competencias por incidentes críticos y de satisfacción.
- Entrega de informe de procesos y resultados.



Cambio cultural: 3. Fortalecimiento de equipos

3 Capacitación equipos de trabajo

Objetivos

Desarrollar competencias de trabajo en equipo, que potencien estilos de trabajo ad hoc a la cultura organizacional deseada, y la consecución eficiente de objetivos organizacionales y de equipo.

Desarrollo

- Se propondrán hasta 8 temáticas para talleres presenciales, para equipos de hasta 25 personas.
- Cada taller tendrá una duración de 2 horas cronológicas. Pudiendo repetirse el taller cuántas veces sea necesario según necesidades de los equipos.
- Dentro de las temáticas a trabajar se encuentran:
 - Cultura organizacional
 - Planificación estratégica institucional
 - Trabajo en equipo
 - Planificación y gestión del tiempo
 - Comunicaciones efectivas, otras



Carta Gantt con actividades principales

Actividades	Mes1	mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12
Diagnóstico de estilos de liderazgo	X	X										
Diagnóstico de cultura organizacional	X	X	X									
Procesos de gestión del cambio (Trabajo con comité de cambio)				X	X	X	X	X	X	X	X	
Talleres competencias directivas para el cambio cultural (Programa de líderes)			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Capacitación equipos de trabajo				X	X	X	X	X	X	X	X	
Informe final												X

