

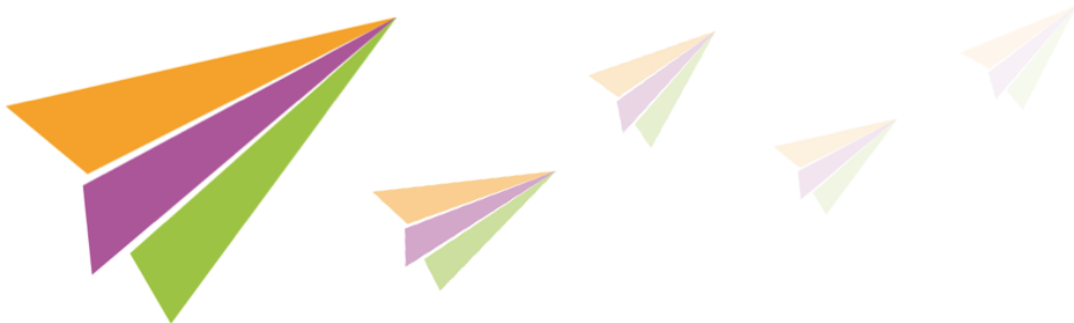


Asociación DHO
Comunidad de Práctica y Aprendizaje para el Desarrollo Humano y Organizacional

Asociación DHO- Comunidad de Práctica y Aprendizaje para el Desarrollo Humano y Organizacional. www.asociaciondho.org

DOCUMENTO IDENTITARIO de la ASOCIACIÓN DHO

Comunidad de Práctica y Aprendizaje para el Desarrollo Humano y Organizacional



Asociación **DHO**

Comunidad de Práctica y Aprendizaje para el Desarrollo Humano y Organizacional



Este documento surge del encargo de la junta directiva de la asociación DHO tras su primer encuentro constituyente del 22 de febrero de 2014 en el que se manifestaba la carencia de un proceso que permitiera construir una identidad compartida y un documento en el que quedara plasmada la misión, visión y valores que guiasen a la asociación.

En el presente documento se presentan algunos antecedentes históricos, se recoge el proceso seguido así como las impresiones y valoraciones extraídas de todo ello para concluir con una declaración sobre quiénes somos y nuestra razón de ser.

CONOCER EL RELATO PARA COMPRENDER EL PRESENTE

1a etapa, un proyecto emergente y un equipo promotor

El Máster en Consultoría y Gestión de Procesos de Desarrollo Organizacional de la Universidad de Valladolid ha formado, desde el año 1994 hasta el momento actual, a 6 promociones de consultores de DO, encontrándose actualmente en los previos de su 7ª promoción.

La visión y el impulso decidido de Florentina Moreno, catedrática de Sociología de la UVA y José Herrador, directivo de Renault durante muchos años, por este proyecto de formación ha sido y sigue siendo clave. Así mismo, resaltamos la vinculación con el Instituto de DO de Israel, a través de su director Itamar Rogovsky, profesor del máster y líder reconocido del Desarrollo Organizacional.

En total, se han formado y titulado unos 150 consultores. Muchos de estos, con posterioridad a su formación se han dedicado y se están dedicando al ejercicio profesional de la consultoría, otros aplican el conocimiento adquirido en sus roles de liderazgo en sus organizaciones y otros tantos compatibilizan ambas tareas.

Desde las primeras promociones ha existido el deseo y la necesidad expresada de generar algún tipo de vinculación posterior, pero hasta el momento no se había conseguido que cuajara ninguna iniciativa.

En el 2011, dos iniciativas vuelven a surgir con fuerza. Una proviene del propio máster (organizado por el Departamento de Sociología y Trabajo Social de la UVA) y su equipo docente y la otra, de la Red de Consultoría de FEAPS. Ambos equipos se propusieron como objetivo impulsar el desarrollo de un proyecto que permita compartir, contrastar y desarrollar el conocimiento y la práctica de la consultoría de procesos de Desarrollo Organizacional, de forma que tanto los consultores en activo como los alumnos del máster, antiguos, actuales y futuros puedan contar con un recurso **que almacene, intercambie y genere conocimiento y buena práctica.**

Por estos motivos en septiembre de 2012 se plantea el proyecto que entonces se llamó **“Grupo DO Máster Uva: una Comunidad de Práctica”** y que surge fundamentalmente de una combinación del equipo coordinador del Máster de DO en la UVA así como por parte de la Red de Consultoría de FEAPS.

Para estos dos grupos siempre se ha considerado estratégicamente prioritario, para mejorar su desempeño, impulsar el proyecto de una red con el nexo común del DO.

La idea surge de valorar como necesario para sus propios desarrollos organizativos la existencia de una asociación de consultores y consultoras con enfoque de comunidad de práctica, que **se identifica y diferencia en un contexto en el concurren diferentes modelos de consultoría, diferentes modos de ayudar desde fuera a las organizaciones.**

Es fundamental entender que en este momento se considerara que una primera fuerza tractora de esta proto-comunidad de práctica, girase en torno al propio Máster de Desarrollo Organizacional y a las personas formadas en el mismo que desearan participar. Un posible resultado organizativo de esta propuesta podría tomar la fórmula de Asociación.

En estos preámbulos se valora el riesgo de crear estructuras formales para desarrollar un proyecto, pero también se parte del convencimiento de que es necesario que un equipo de personas -aunque sea una estructura muy precaria- den el primer impulso, con el convencimiento de que, si la semilla es acogida por una tierra abonada, otras personas -personas organizándose- construirían las condiciones para la colaboración.

A tal efecto se constituyó un equipo promotor con el encargo de reflexionar, generar propuestas y promover la puesta en marcha de este proyecto. Como tarea inicial se elaboró un documento-propuesta que sirvió para el lanzamiento del proyecto y su contraste con los destinatarios finales del mismo.

Una vez que el proyecto estuviera en marcha, este equipo promotor podría decidir su disolución o su reconversión, en función de las necesidades del proyecto.

Dicho equipo promotor compuesto por miembros de la Red de Consultoría de Feaps (Jorge Martínez ,Miguel Ángel Martín, Isabel del Hoyo, Javier Perea, Santos Hernández, Nines López y Juanjo Lacasta), por miembros de la UVA (Paloma Martín y Javier Gómez) y con el apoyo externo de José Herrador definen las fases del proceso a seguir:

- **Constitución del equipo promotor**
- **Diseño del proceso de participación**
- **Grupos de contraste:**
 - Red Consultoría FEAPS
 - Red Consultoría POAS
 - Equipo coordinador del Máster
 - Itamar Rogovsky
 - Destinatarios finales
 - Antiguos alumnos Máster
 - Miembros colaboradores del profesorado del máster

- **Elaboración del proyecto-propuesta**
 - Identificar una misión.
 - Valores
 - DAFO
 - Visión
 - Objetivos, Acciones y procesos identificación de la estructura idónea. (Asociación antiguos alumnos, Asociación de profesionales abierta...grupo abierto, amigos del DO...)

- **Inicio del proceso de contraste**
 - Presentación del documento-propuesta
 - Recogida y revisión de aportaciones de los grupos y miembros de contraste

- **Reelaboración del proyecto**
- **Lanzamiento a los destinatarios finales**
- **Legitimación**
- **Asamblea constituyente**

Hay que destacar que ya en este momento se indican una serie de **ideas fuerza** sobre las que pivota este proyecto:

- **Comunidad de práctica**
- **Autoorganización**
- **Identificación-Diferenciación de otras**
- **Asociación de antiguos alumnos en torno al Master DO Valladolid**
- **Función de apoyo**
- **Colaboración**

Una reflexión en paralelo del equipo promotor ya nos hablaba de las dudas acerca de si iba a ser necesario o no constituir una estructura formal o si ésta sería el resultado emergente de la participación de un grupo de personas ilusionadas y cohesionadas en torno a una Misión, Valores y Objetivos.

Ya se advertía en este proyecto grandes dosis de impredecibilidad pero se asumieron como inevitables y propias de una apuesta de este calibre.

Se avanza en este momento una aproximación a la posible **Misión** del proyecto:

“Somos un grupo de personas formadas en la disciplina del D.O. en la Universidad de Valladolid que nos proponemos prestar apoyos a las personas y organizaciones que ejercemos la profesión de consultoría de Desarrollo Organizacional, contribuyendo al cambio social y a la construcción de una sociedad más justa”

Con el objetivo de:

- Compartir conocimiento y aprender juntos.
- Dotarnos de herramientas, buenas prácticas, sabiduría práctica, para el ejercicio de la consultoría de DO.
- Sentirnos respaldados en el ejercicio de la consultoría.
- Difundir la filosofía de Desarrollo Organizacional.
- Impulsar el Máster de Desarrollo Organizacional de la Universidad de Valladolid.
- Influir en el Tercer sector de acción Social.

En el transcurso del debate on line realizado a mediados del año 2013, se realizan aportaciones a esta formulación de **Misión** y objetivos en los siguientes términos:

- *Somos un grupo de personas, asociadas en torno a DHO y formadas en la disciplina del Desarrollo Organizacional (D.O.), mayoritariamente en la Universidad de Valladolid.*
- *Funcionamos como una red y realizamos nuestra labor en cualquier punto de España, con apertura a colaborar con iniciativas parecidas en otros lugares del mundo.*
- *Nos dirigimos a personas, organizaciones e iniciativas que trabajan o quieren trabajar en consultoría bajo el enfoque de D.O. o cercano a él (consultoría de procesos, consultoría para el cambio de personas, equipos y organizaciones).*
- *Promovemos la difusión y el fortalecimiento de la profesión de la consultoría con enfoque de D.O. o cercano a él.*
- *Prestamos apoyo y/o acompañamiento a quienes realizan actividades de consultoría bajo el enfoque de D.O. o cercano a él.*
- *A través de la realización de espacios de formación, reflexión, divulgación e intercambio de experiencias.*
- *Contribuyendo, con nuestra actividad, al cambio social y la construcción de una sociedad más justa.*

Y se identifican unos **valores**

- Confianza
- Colaboración
- Sinergia

Igualmente se avanza un obstáculo a la hora de identificar una **Visión** :

“Partimos de la incertidumbre y estamos en la paradoja de que necesitamos haber identificado la visión para construir un diagnóstico DAFO orientado pero sin DAFO no tenemos suficientes elementos para identificar visión desde el principio de realidad”.

Finalmente se logró realizar una sencilla propuesta de diagnóstico DAFO que aportaba al debate que vivido en ese momento:

Debilidades.

- La carga de trabajo que tienen las personas que integran la asociación en sus ámbitos de actividad laboral habitual.
- De cara a abordar otros sectores (no sólo el tercer sector), el bajo conocimiento de la realidad y las lógicas de las empresas y de las AAPP (en relación a procesos de transformación a través de consultoría).
- El poco hábito o la baja destreza en el uso de tecnologías para la comunicación y el trabajo compartido entre personas que están en diferentes lugares y que no se juntan habitualmente.
- La abstracción con la que se presenta el DO en el campo de la consultoría y en el del desarrollo de las organizaciones.
- En ocasiones, la falta de concreción del DO en el momento preliminar de un trabajo de consultoría (propuesta inicial) sobre los focos y los modos con los que se va a trabajar para la transformación de las organizaciones, frente a propuestas más concretas y detalladas que permiten a las organizaciones saber en un inicio (aunque después se vaya modificando) lo que se va a hacer en el proceso de consultoría.

Fortalezas.

- El bagaje técnico e ideológico de las personas que constituyen la asociación sobre la profesión de consultoría y el DO acumulado a lo largo de los años (enfoques, métodos, herramientas, experiencias reales, etc.).
- La disposición a seguir aprendiendo y a aportar lo que cada persona hace y tiene.
- La red de relaciones personales y profesionales de las personas de la asociación.

Oportunidades

- La búsqueda de cambios culturales por parte de organizaciones medianas y grandes, que les permitan prepararse para los nuevos escenarios presentes y futuros.
- El discurso (no sé si la práctica) de la importancia (o la centralidad) de la persona y su desarrollo dentro de las organizaciones.



Amenazas

- La falta de recursos económicos dirigidos al cambio cultural de medio y largo plazo en las organizaciones.
- Las condiciones de inestabilidad de la coyuntura (económica, política y social) en la que se encuentran las organizaciones.
- El debilitamiento de la capacidad de desarrollo, aprendizaje y mejora de muchas organizaciones, por la precarización de su realidad interna o por sus escasas competencias para ello.



2a etapa, un proyecto común pero más proyecto que común.

Y con todo este primer impulso el equipo promotor organizó una jornada de reflexión (Valladolid, 21 y 22 de febrero de 2014) donde se dieron cita unas 60 personas relacionadas con las diferentes ediciones del máster de consultoría de la UVA y otros simpatizantes. En esta jornada se presenta el proyecto en el que ya se avanza un logo, un nombre y la fórmula organizativa de Asociación.

Por medio de algunas ponencias se describió a los asistentes algunas de las claves del proyecto elaborado en su día por el equipo promotor y se resaltó la idea de identificar ámbitos de actuación que fueran la base para constituir una red de comunidades de práctica. De esta dinámica surgen 6 comunidades:

- **FORMACIÓN.**
- **ORIENTACIÓN AL CLIENTE.**
- **ÉTICA.**
- **LIDERAZGO.**
- **TÉCNICAS INNOVADORAS.**
- **CONSCIENCIA Y CONTEXTO.**

La idea es que la propia DHO se articule según la actividad y los procesos que inicien estas comunidades y de las posibles sinergias entre ellas. También se presenta una plataforma digital donde se volcará toda la actividad y será uno de los principales canales de comunicación.

Antes de la aprobación unánime de la constitución de la DHO surge un debate, no exento de polémica, a propuesta de los miembros de la recién creada comunidad de práctica sobre consciencia y contexto en el que se valora positivamente todo el proceso seguido hasta el momento pero se advierte de la falta de participación en el mismo por los destinatarios finales y que deviene en una baja cohesión del grupo por falta de interiorización de los valores, la misión y la visión de la propia asociación.

La disparidad del grueso de participantes (6 ediciones diferentes del máster) sin un dialogo constructivo previo evidenciaba la necesidad de iniciar un proceso identitario urgente.

Finalmente se acaba encargando a esta comunidad de práctica que propongan y lideren este proceso que culminaría con la presentación de un documento identitario en la siguiente reunión de la asociación.

3a Un seminario ilusionante, dando forma a lo borroso.

Ya constituida la asociación, la comunidad de práctica sobre Consciencia y Contexto se pone en marcha y organiza el seminario celebrado el 17 de mayo bajo el lema “ **Tomando confianza, construyendo identidad**” y del que surgen muchas aportaciones por parte de los participantes en una intensa jornada de trabajo. Se detalla una serie de ideas fuerza, prioridades así como se delimita un itinerario a seguir a partir de ese momento. Todos los materiales se comunican a los no asistentes a través de la plataforma de la DHO que cada vez permanece más activa en materiales y reflexiones.

De las reflexiones del seminario se desprende que el futuro itinerario seguiría estos objetivos:

Objetivo 1: HUMANIZAR la comunidad.

Tarea: Incorporar en la web de la DHO unas fichas con las personas, personalidades y fotos de los miembros de las comunidades.

Objetivo 2: CONSOLIDAR el trabajo realizado en el seminario de mayo

Tarea: Elaborar un mapa sencillo con el debate y decisiones adoptadas y enviárselo a todos los miembros del Máster y la DHO.

Objetivo 3: DEFINIR la Identidad de la DHO

Tarea: Elaborar un borrador del documento Identitario con el documento de base de la DHO + Código Ético de la Comunidad Ética.

Objetivo 4: COMUNICAR las ideas fuerza e incorporar aportaciones

Tarea: Elaborar mensajes - píldora en redes sociales a lo largo de los meses.

Solicitar a los responsables de otras comunidades que cuenten lo que estamos haciendo a sus miembros. Preparar para junio una convocatoria visual y atractiva

Objetivo 5: INCREMENTAR la actividad de la comunidad y sumar a más personas

Tarea: Conectar actividades con otras comunidades. Socializar los documentos de manera activa en la web y pedir aportaciones on line

Objetivo 6: Seminario de Junio. PRESENTACIÓN de los productos realizados y metodología para compartir en el seminario.

Resulta muy relevante para la definición final del documento identitario detallar las prioridades detectadas por los participantes del seminario a la hora de construir la identidad, lo que nos mueve a impulsar este gran proyecto. En esta tabla vienen recogidas dichas prioridades en base a las puntuaciones finales y una breve descripción de los comentarios e ideas que las acompañaban:

LA MOTIVACIÓN	La Dinámica de grupo. Diálogo, feedback, apoyo, confianza, renovación de ideas, cargar las pilas, reconocimiento del saber, lugar de referencia, lugar de volcado de preguntas, contraste de ideas, lo que se despierta en el grupo para el autoaprendizaje, la transformación de las preguntas como herramienta	31
LA COHESIÓN	La heterogeneidad es riqueza y amenaza Las distintas ediciones y generaciones, la dispersión geográfica, los diferentes momentos personales son factores que operan y la gestión de la heterogeneidad es compleja. La Asociación necesita definir sin miedo esa heterogeneidad y hablar de ella y desarrollar una dimensión centrípeta que trabaje hacia dentro con nexos comunes.	24
LA COMUNICACIÓN	Reciprocidad y Escucha Comunicar lo que estamos haciendo a los miembros y potenciales miembros de la Asociación y que se nos conozca fuera exige escuchar y compartir.	20
LA FINALIDAD	Trascender Educar a través de: Dialogar, Escribir y Pensar. Denunciar, proponer alternativas desde el enfoque de DO y situarnos en la situación social. Asumir una responsabilidad con la ciudadanía. Incidir desde el rol de consultores y desde la propia Asociación.	18
EL ENTORNO SOCIAL	Construir Entorno El entorno no necesita una Asociación de DO, necesita DHO en general. Y nosotros somos entorno. Podemos limitarnos a responder a necesidades del entorno o contribuir al entorno desde el DO. Pero para ello hay que incorporar el entorno a la Asociación así que “o salimos nosotros ahí fuera o dejamos que entren”	11
EL PROCESO	La Recursividad. Deben haber elementos sólidos comunes en todas las capas de la Identidad que sean nexo de unión: El DO, La Asociación, las Comunidades de Aprendizaje y las Personas que las integran. Es el cemento interno y la propuesta de valor hacia fuera. Asociarse no implica necesariamente participar y viceversa.	5
LO PERSONAL	Las necesidades inconfesables Necesitamos saber y hacer pública la función que desempeñamos cada uno. No estamos entrenados a identificar o que necesitamos por eso otros nos ayuden a verlo. Nos cuesta pedir ayuda porque eso nos hace vulnerables. Aprendizaje y a humildad	0
LO PROFESIONAL	El rol del consultor La Asociación como lugar de formación, de desarrollo profesional, de relación con otras organizaciones similares. La regulación deontológica y ética de la profesión. La vida en la Asociación: representación, contactos y posicionamiento en determinados valores.	0

Nuestros elementos identitarios

En coherencia con el relato expuesto hasta ahora la DHO asume los siguientes elementos identitarios:

NUESTRA MISIÓN: Quienes somos y cuál es nuestra razón de ser

DHO, somos un grupo de personas formadas en la disciplina del Desarrollo Organizacional dedicadas a la práctica y/o a la teoría del mismo y que lo entendemos como un enfoque multidisciplinar que busca mejorar la vida de las personas, a través de la gestión del cambio y el desarrollo de las organizaciones.

Somos un foro constituido por personas con preocupaciones y motivaciones comunes donde poder intercambiar ideas, y contribuir desde nuestros diferentes enfoques, al cambio social y a la construcción de una sociedad más justa.

Por ello las personas que componen la DHO son profesionales que comparten los siguientes **VALORES**:

- Están familiarizados con las **INTERVENCIONES SISTÉMICAS** típicas del DO, así como están especializados en aquellas con las que más se identifican.
- Les motiva estar al día y formarse en la metodología y herramientas para **EL CAMBIO ORGANIZACIONAL A PARTIR DEL DESARROLLO DE LAS PERSONAS**.
- Son personas que valoran y asumen la **CAPACIDAD DE APERTURA**, la **FLEXIBILIDAD**, el desarrollo de la **CREATIVIDAD**, el ejercicio de la **HONESTIDAD**, la **HUMILDAD**, la **CURIOSIDAD** y la **PASIÓN POR APRENDER**.
- Defienden maneras efectivas para comunicarse y por ello se esfuerzan en la **ESCUCHA ACTIVA**, la **ASERTIVIDAD** y la **EMPATÍA**.
- Entienden el **DIÁLOGO** como la mejor herramienta posible para el desarrollo social.

En definitiva aspiramos a **SER UN EQUIPO** que hace de la **COLABORACIÓN** y la **CONFIANZA** una actitud constante para la mejora del desarrollo humano y organizacional.