

"Una visión preliminar de la conservación y la innovación en Uruguay a partir de un enfoque axiológico".

Presentación de algunos hallazgos generados en la Tesis de Doctorado en Salamanca

JIAP 2011

Carlos Petrella

Agosto 2011

V 02

Aclaración sobre la presentación

**Presentación de algunos hallazgos generados
en la Tesis de Doctorado en la
Universidad Pontificia de Salamanca**

GUIA

Presentación del proyecto

Planteo general

Definición del modelo

Aplicación del modelo

Aportes y reflexiones

Espacio para preguntas

Presentación del proyecto

Proyecto de Investigación

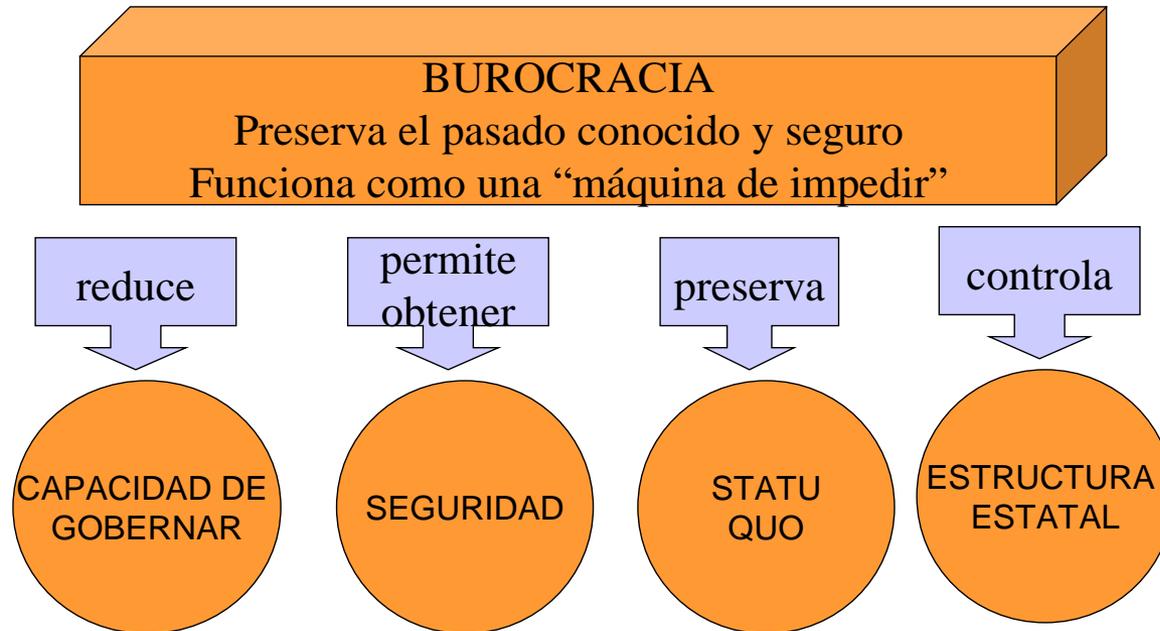
**La cultura, el conocimiento y la tecnología
en el marco de procesos de conservación e innovación
en las empresas estatales del Uruguay**

Aspecto central

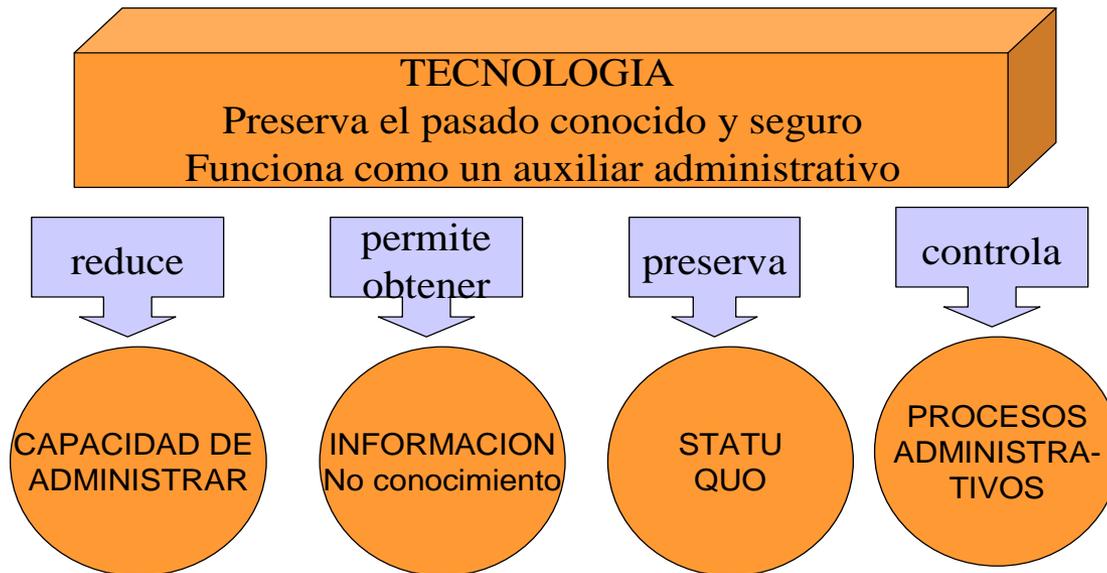
El centro del proyecto de investigación de doctorado es la construcción de un modelo de referencia para los procesos de cambio organizacional en organizaciones públicas y el estudio de un caso aplicando el modelo a un sector de actividad procurando capitalizar el aprendizaje generado en otros proyectos de cambio.

Planteo General

Burocracia en Uruguay



Tecnología en Uruguay



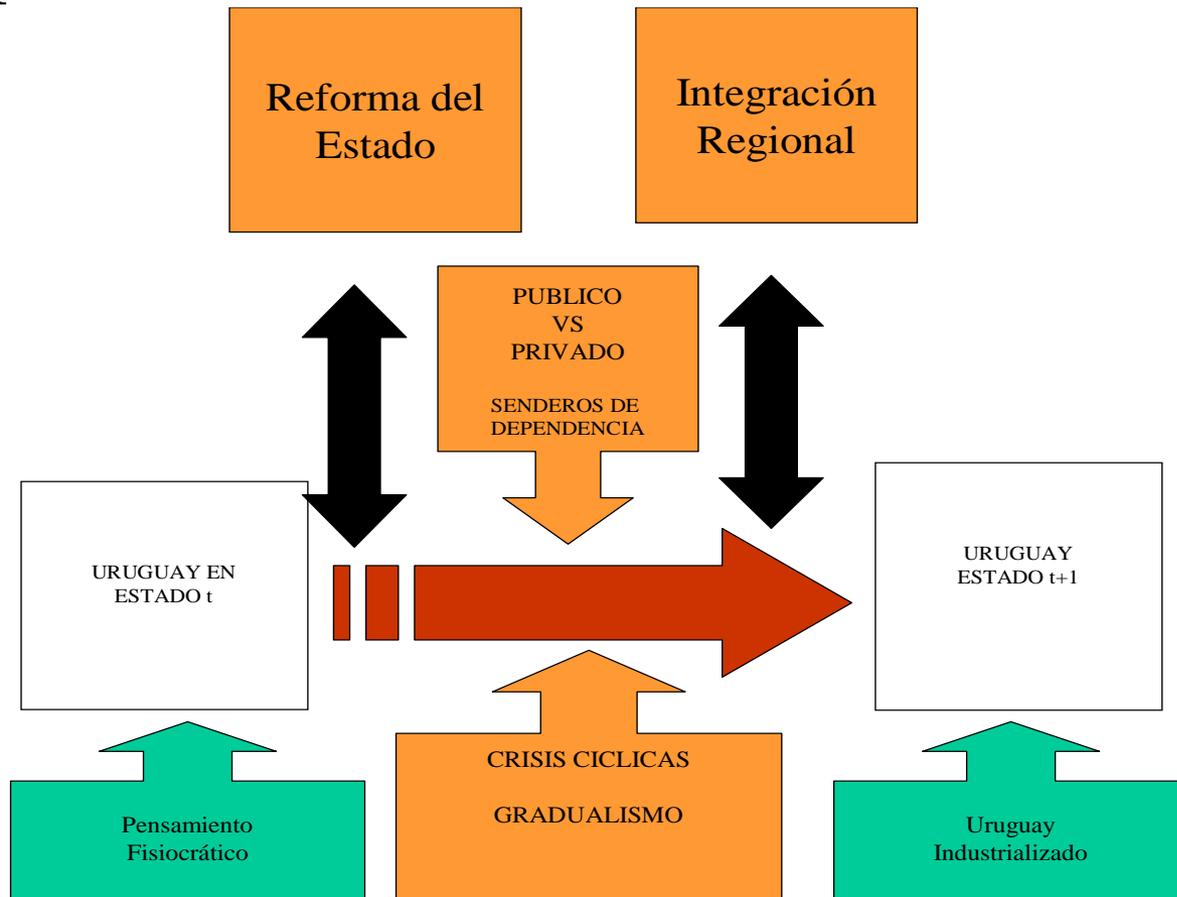
Evaluación crítica

- **Dependencia importante de la protección monopólica de sectores productivos claves**
- **Debilidades en la generación de opciones alternativas de generación de bienes o servicios de valor agregado**
- **Limitaciones de conducción en oportunidad de desarrollar opciones competitivas de desarrollo sustentable**
- **Consciencia patrimonialista de los bienes públicos y desconfianza respecto de los bienes privados**
- **Condicionamiento por las *dependencias de trayectoria* con un fuerte componente autárquico**
- **Fuerte presencia del “*mito de la Perennidad*” considerando que garantizaría la continuidad organizacional**
- **Aceptación política de la necesidad de la integración regional, pero protegiendo los monopolios públicos**

Diagnóstico para el cambio

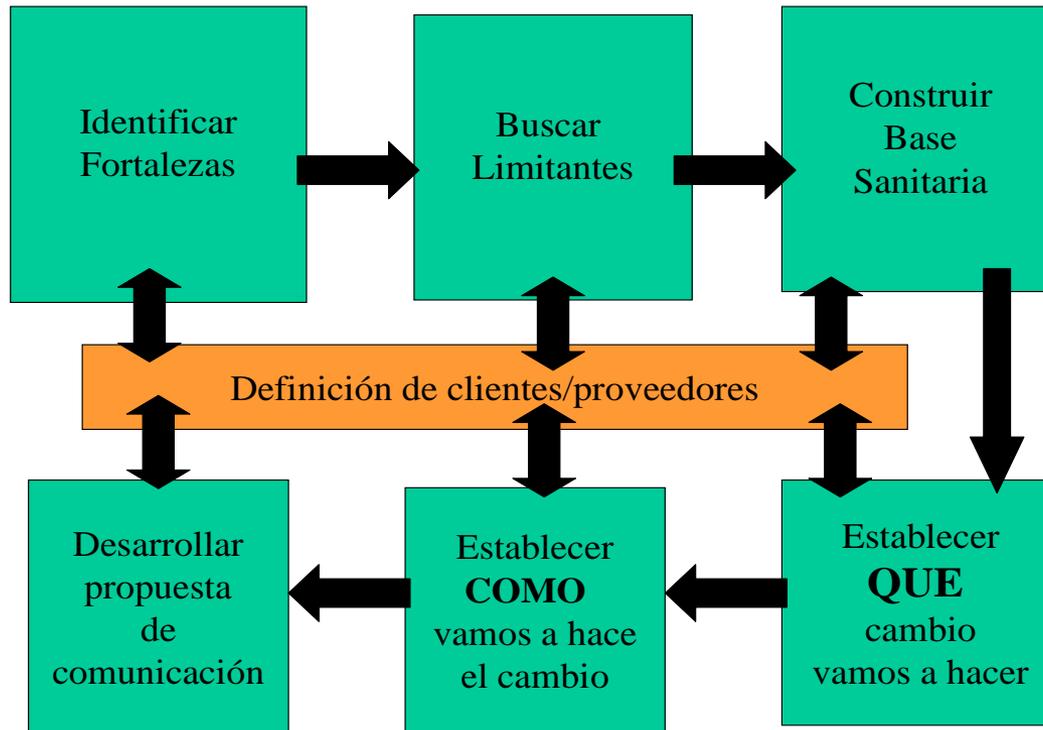
- **Empresas con una fuerte orientación a operaciones que está intentando procesos graduales de cambio**
- **Con un aparato burocrático fuertemente administrativista (como un valor que empieza a ser cuestionado públicamente)**
- **Importante presencia de los corporativismos condicionado los cambios estratégicos (en niveles jerárquicos diferentes)**
- **Modelo monopolista que condiciona la competencia (reforzado por el mito de la perennidad) (no en todas)**
- **Las “constelaciones culturales” formalistas que reducen o condicionan los procesos innovadores (decreciendo)**
- **Utilización administrativista de la tecnología (más como una manera de conservar el stau quo)**
- **Enfrenta el desafío de la integración regional (como una amenaza diferible en el tiempo)**

Opciones de cambio nacionales

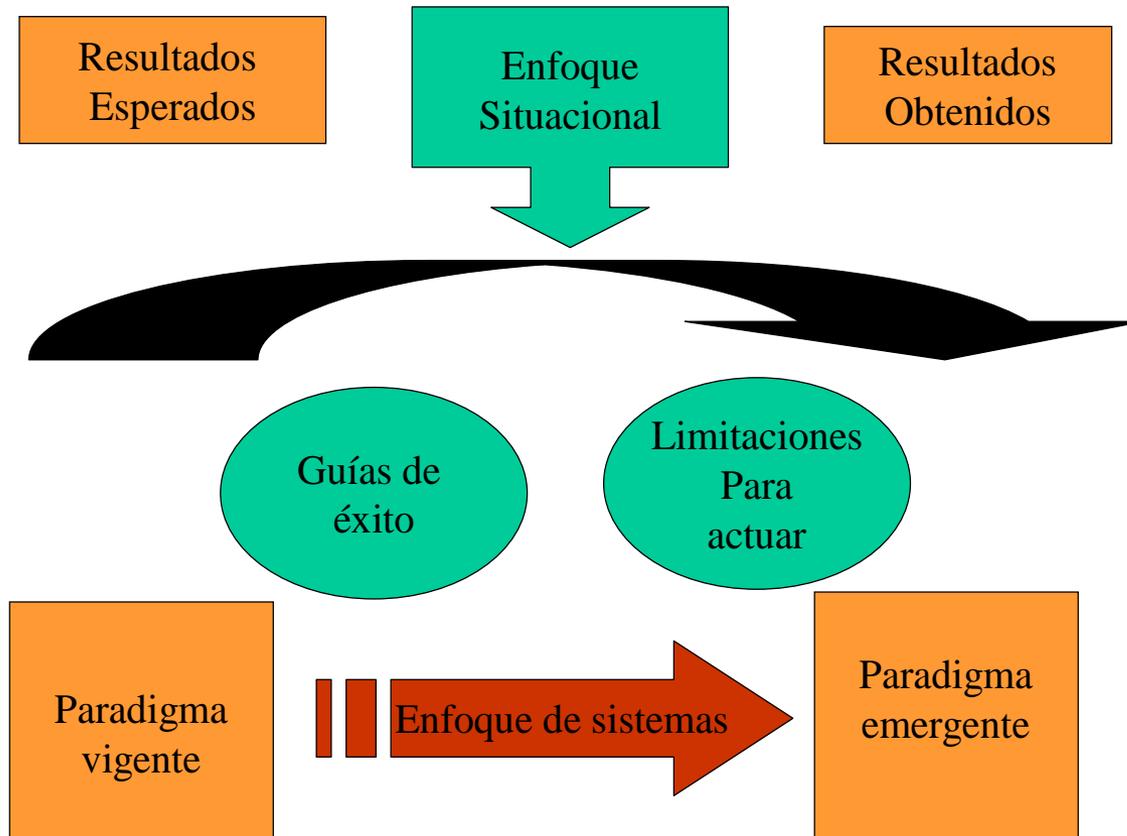


Definición del modelo

Aproximación al modelo



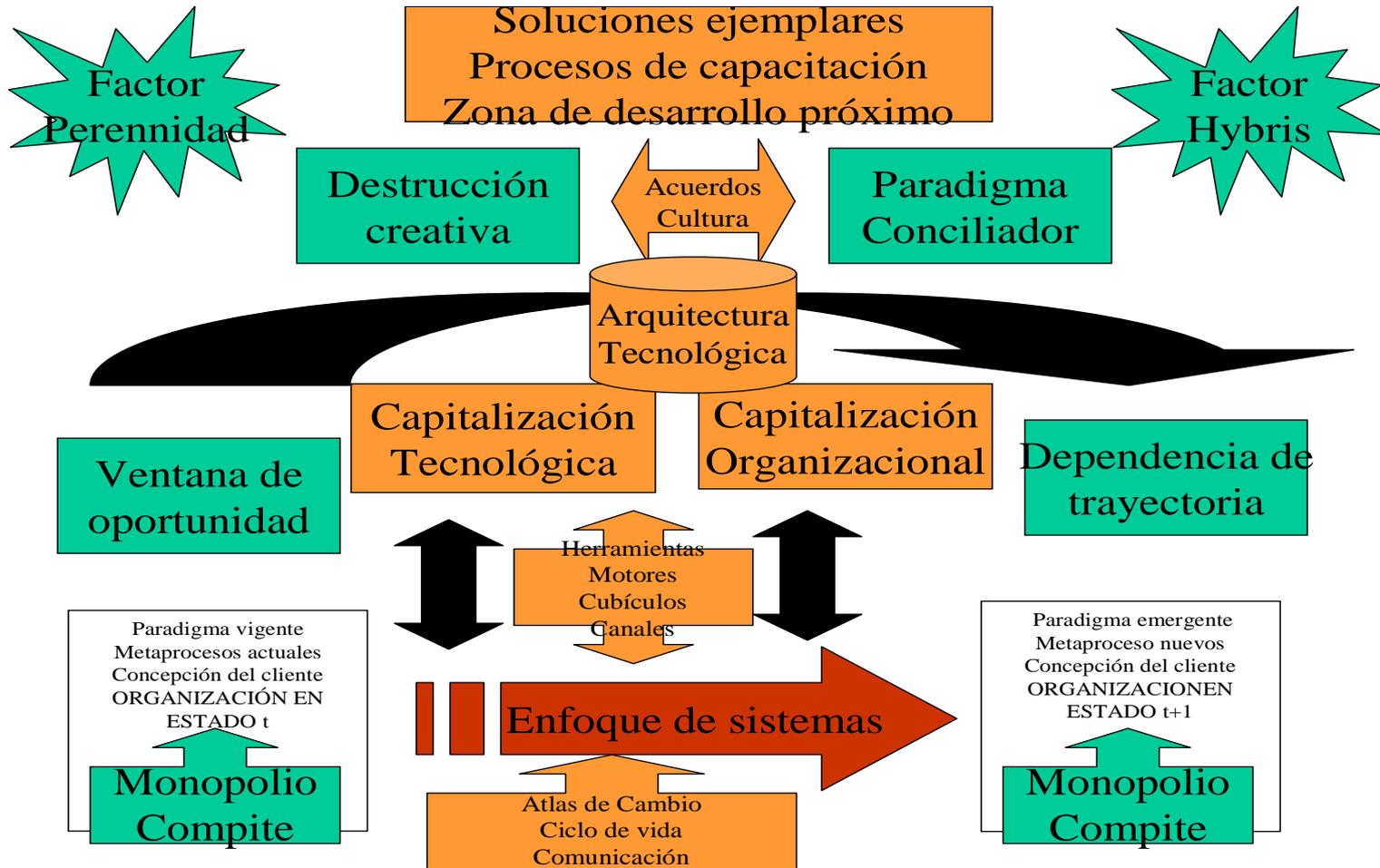
Componentes básicos



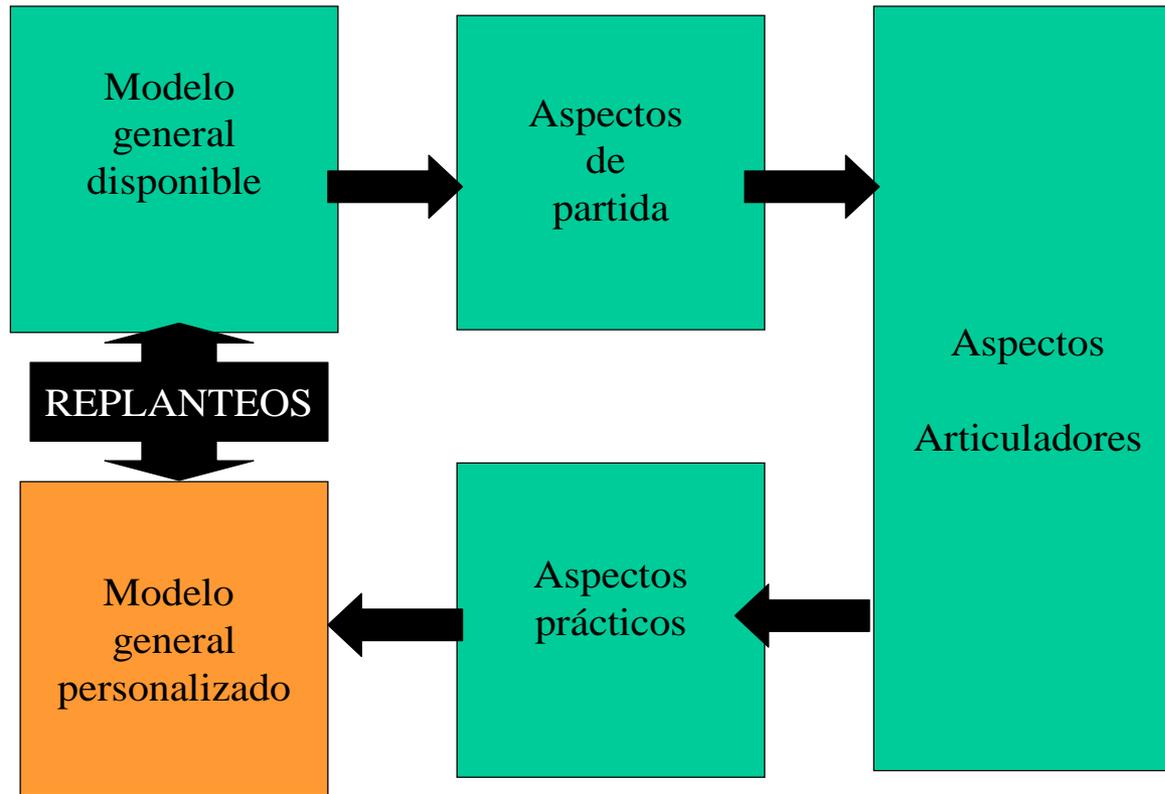
Concepción del modelo



Modelo integrado



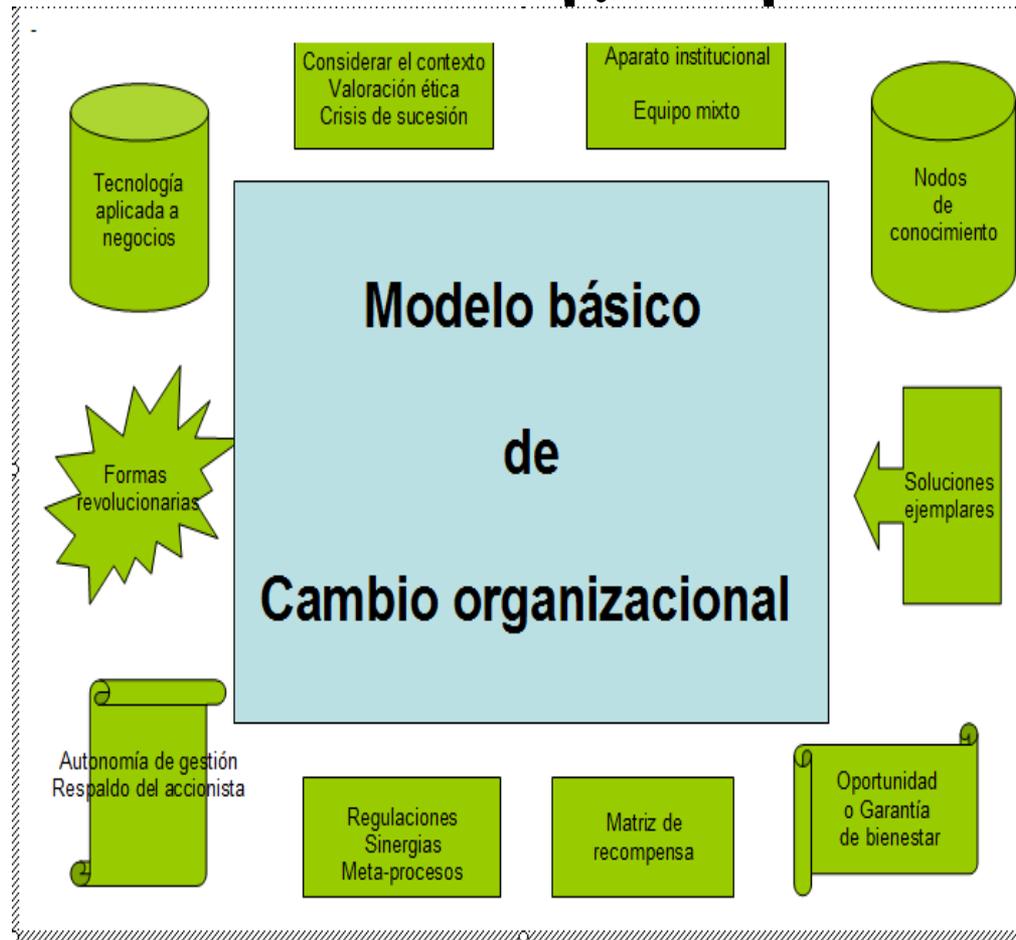
Personalización del modelo de referencia



Construcción de modelo personalizado

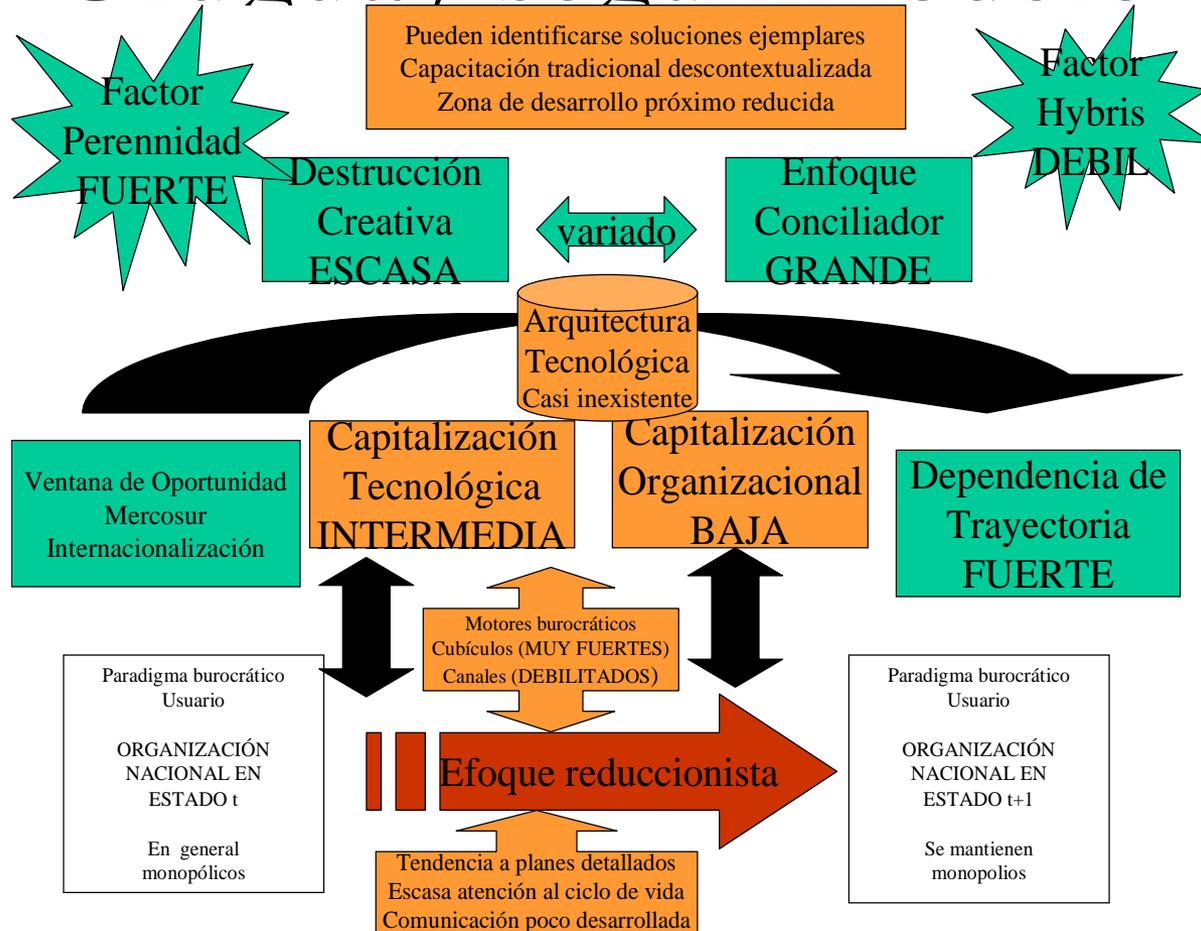


Adicionales del modelo

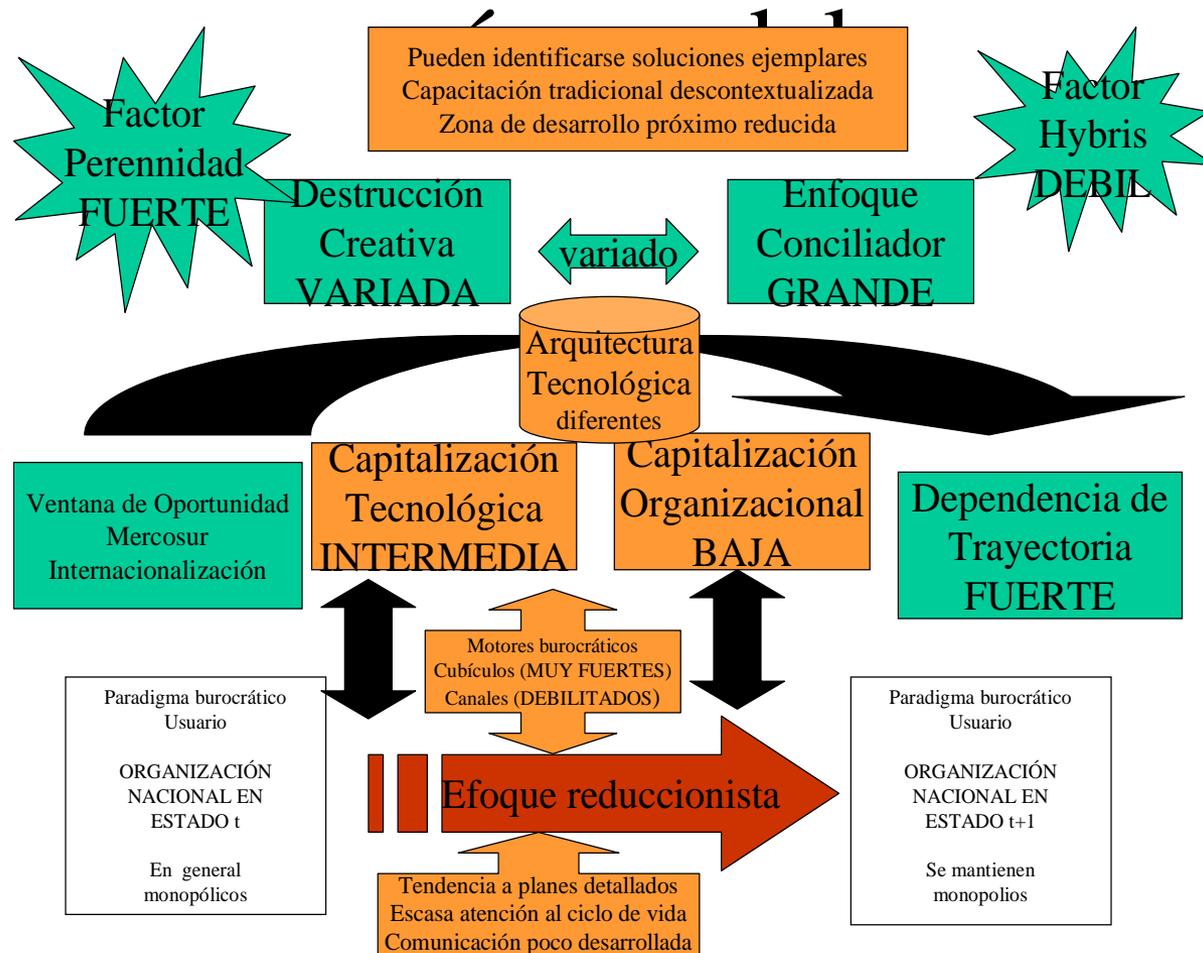


Aplicación del modelo

Uruguay según modelo



Presentación de empresas estatales



Algunos aportes conceptuales

La conservación

- Burocracia feudal (Lo peor de dos mundos)
- “Constelaciones culturales” (Altschul)
- Meta-procesos administrativos (Meta-nivel Giordano)
- Dependencia de trayectoria (Zurbriggen)
- “Seguridad burocrática (Duncan)
- Zonas de comodidad (Kotter)

El cambio

- Ventanas de oportunidad (Pérez)
- Zonas de desarrollo próximo (Vygotski)
- “Factor hybris” como movilizador. (Collins y Porras)
- “Derechos de decisión” (Martin y Powers)
- Un “atlas del cambio”. (Senge)
- “Soluciones ejemplares” (varios)

Algunos aportes Vivenciales

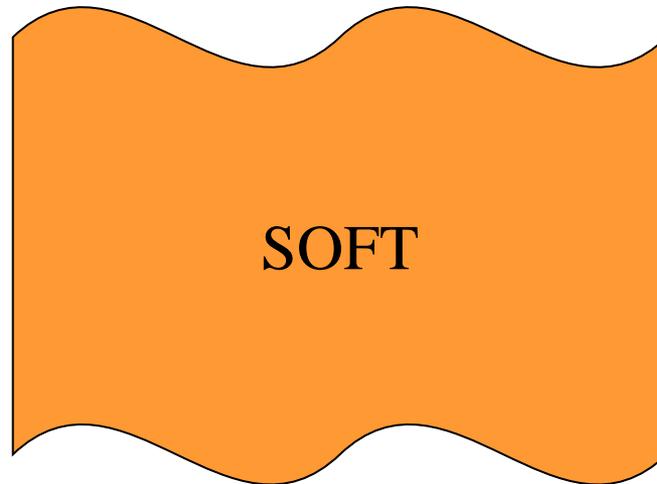
La conservación

- Burocracia benefactora
- Siempre se hizo así
- Inamovilidad
- “Flotabilidad”
- Derecho administrativo
- Comodidad con lo vigente

El cambio

- “Alineamiento de los astros”
- Zonas de desarrollo CND ANII
- Zonas de facilitación (AGESIC Público-privado)
- Uruguay productivo que puede ser
- Un atlas del cambio más pragmático
- Soluciones del Puerto, BPS, Ceibal, MIDES

Las partes del cambio



Espacio
para preguntas