



***Gestionando la cultura corporativa***

## ***Nuestra idea de la cultura corporativa***

---

La cultura puede ser un elemento facilitador del proyecto empresarial o convertirse en un obstáculo para alcanzar sus metas.

La cultura son valores, presunciones básicas, que inducen el comportamiento de las personas en las organizaciones: la cultura es la *forma de pensar* de la organización.

El proyecto empresarial implica una *forma de hacer* para las personas. El éxito depende de la armonía entre las formas de pensar y las formas de hacer.

### ***Las dos claves de la gestión cultural:***

- Cómo hacemos las cosas y cómo las deberíamos hacer: ¿qué cultura tenemos y qué cultura necesita nuestro proyecto empresarial?
- Descubrir las razones profundas, a veces poco explícitas, que determinan el comportamiento corporativo.

## ***El diagnóstico cultural previo a la gestión***

---

¿Posee su organización la cultura que el proyecto empresarial vigente requiere?

### ***Variables de análisis cultural:***

- La **ideología corporativa** de la organización:
  - ✓ Cultura del poder.
  - ✓ Cultura de la función.
  - ✓ Cultura de la tarea.
  - ✓ Cultura de la persona.
- La **orientación estratégica** y el proyecto empresarial:
  - ✓ Orientación hacia el cliente.
  - ✓ Orientación hacia los resultados.
  - ✓ Orientación hacia las personas.
  - ✓ Orientación hacia la innovación.
  - ✓ Orientación hacia la tecnología.
- La **dinámica cultural** de la organización:
  - ✓ Densidad cultural.
  - ✓ Cohesión cultural.
  - ✓ Relación con el entorno.
  - ✓ Singularidad cultural.

## ***Interviniendo sobre la cultura corporativa***

---

Si el diagnóstico evidencia un gap entre su cultura –las formas de pensar de la organización—y su proyecto, su forma de hacer, entonces es el momento de intervenir sobre su cultura corporativa.

### ***Tres tipos frecuentes de intervención cultural:***

- Alineamiento de la cultura con el proyecto empresarial.
- Cohesión cultural tras una integración corporativa o una gran diversificación sectorial.
- Adaptación cultural a nuevos entornos.

### ***Cuándo y cuánto cambiar la cultura:***

- Cuando cambia la visión y la misión (p.ej: una reconversión industrial).
- Cuando la cultura frena la competitividad (p.ej: una cultura estamentalmente rígida).
- Cuando se producen cambios corporativos profundos (p.ej: una fusión).
- Crecimientos anuales de la plantilla superiores al 25%.



**Villafañe & Asociados**  
CONSULTORES

[www.villafane.com](http://www.villafane.com)