



COS

CENTRE FOR ORGANISATIONAL STUDIES
Foundation José M. de Anzizu

CENTRO DE ESTUDIOS SOBRE LAS ORGANIZACIONES
Fundación José M. de Anzizu

CIRCULAR Nº 7 — Octubre de 1993

EDITORIAL

JOSÉ M. DE ANZIZU

En esta Circular hemos resumido las actividades principales del COS durante los primeros nueve meses de 1993. Como puedes ver, estamos ampliando nuestro campo de actuación, aunque seguimos concentrándonos en el estudio de un determinado tema de interés para los profesionales que trabajan en el área de las organizaciones humanas. Las características de las organizaciones innovadoras y orientadas al futuro se presentaron y discutieron en nuestra reunión del pasado junio (este año tuvo, excepcionalmente, un formato más amplio que el típico de la mesa redonda) y fue también el tema de algunos seminarios, de nuestra colaboración con la EFMD en su concurso anual de casos y también de la beca Harald Burmeister para la redacción de casos.

Las organizaciones innovadoras y orientadas hacia el futuro seguirán siendo nuestra área principal de interés durante 1994, un año que, evidentemente, no va a ser fácil para muchas empresas e instituciones del mundo occidental. Por nuestra parte, y contando con la ayuda de un número creciente de individuos que nos presta su colaboración y apoyo, esperamos poder continuar impulsando actividades sobre las organizaciones humanas que sean, a la vez, interesantes a nivel intelectual y prácticas en su aplicación a la vida de cada día.

En esta Circular encontrarás:

- * *Un informe de nuestra conferencia de 1993 sobre «Las Organizaciones del Futuro», realizado por Ellie Ferguson.*
- * *Noticias sobre otras actividades de 1993, por Nicky Davies.*
- * *Los resultados del concurso de casos de la EFMD, así como los de la beca Harald Burmeister para la redacción de casos.*
- * *Un primer anuncio de nuestra Mesa Redonda de 1994 (Holanda, 5, 6 y 7 de junio de 1994).*

PRÓXIMAS ACTIVIDADES DEL COS

Diciembre, 1993. Publicación de nuestro tercer libro: «EAST WEST BUSINESS COLLABORATION - The Challenge of Governance in Post-Socialist Enterprises». Editor: Profesor Max Boisot. Editorial: ROUTLEDGE. (Por el momento, no se prevé traducción al castellano.)

1994

- * **5, 6 y 7 de junio** en la Universidad de Nijenrode, Holanda. **IV Mesa Redonda del COS sobre ORGANIZACIONES INNOVADORAS.** Participación restringida a 25 profesionales.
- * **Competición de la EFMD sobre Redacción de casos.** El COS colaborará una vez más, ofreciendo un premio en la categoría «Innovación de Estructuras, Sistemas y Procesos Organizacionales».
- * **Beca Harald Burmeister para la redacción de casos** sobre el tema mencionado en el párrafo anterior.

MÁS INFORMACIÓN EN EL INTERIOR

ORGANIZACIONES DEL FUTURO – PREMISAS E HIPÓTESIS

CONFERENCIA DEL COS, 10-12 JUNIO 1993, COLLBATÓ (BARCELONA)

por Ellie Ferguson

José M. de Anzizu mencionaba en la Circular Nº 6 que 1993 iba a ser un «año de transición» para el COS. Y, realmente, el final de los primeros cinco años de la existencia de la organización estuvo representado por un tipo de reunión distinta de las anteriores.

Durante sus primeros cuatro años, el COS organizó «Mesas Redondas» a las cuales invitaba a un reducido número de directivos, consultores y académicos cuyo interés y vinculación al tema de discusión eran conocidos. Se intentó cada vez asegurar una distribución lo más equilibrada posible entre las tres profesiones, de manera que pudieran discutirse puntos de vista tanto prácticos como teóricos y pudieran compartirse experiencias realmente vividas.

En 1993 la reunión anual tuvo lugar en Collbató, el centro de formación de la escuela barcelonesa de negocios, EADA, situado en un paisaje idílico al pie de la montaña sagrada de Cataluña, Montserrat. Y se prefirió un nuevo formato para cada una de las dos partes de la conferencia. La primera parte, desarrollada desde la tarde del jueves 10 de junio hasta la noche del viernes 11, era una reunión «abierta» en la que tomaron parte casi cincuenta participantes de dieciocho países distintos, varios de ellos antiguos participantes de Mesas Redondas anteriores, y otros que asistían a una reunión del COS por primera vez.⁽¹⁾ A pesar de la crisis económica y de solicitar –salvo algunas becas– una cantidad para ayudar a los gastos de organización, se consiguió alcanzar el número previsto. La asistencia a la segunda parte de la reunión estaba limitada a participantes de anteriores Mesas Redondas.

El tema de la primera parte de la Conferencia era «*Organizaciones del Futuro – Premisas e Hipótesis*». Después de una introducción de José M. de Anzizu sobre el desarrollo del COS y unas palabras a cargo del Coordinador de la reunión, David Parcerisas, de EADA, los participantes se dividieron en cuatro grupos para discutir diferentes aspectos del tema bajo la dirección de cada uno de los líderes.

El primer grupo, dirigido por el profesor de Cambridge y de ESADE (Barcelona) **Max Boisot**, se centró en el tema «*Networks Versus Firms: The Governance and Strategy of Organisations of the Future*» (*Redes de colaboración y empresas. El gobierno y la estrategia de las organizaciones del futuro*).

Aunque fue relativamente sencillo llegar a definir un «network» –una organización descentralizada y «suelta», concentrada en crear valor añadido y funcionando bajo la premisa de un alto nivel de confianza entre sus miembros– se hizo mucho más difícil sacar conclusiones sobre las muchas contradicciones de estas agrupaciones, así como su valor positivo o negativo y los problemas de gestión inherentes; ¿Cómo escoger el líder?; ¿Cómo definir los objetivos?; ¿Cómo motivar a los miembros de la agrupación cuando, a veces, el comportamiento que se requiere para alcanzar los objetivos limita su creatividad individual? ¿Puede ser que estas agrupaciones perjudiquen la estabilidad social o, al menos, requieran un entorno especialmente estable, dada su innata «impermanencia»?

Richard Holroyd, director de Colman's –división alimentaria de Reckitt and Colman en Inglaterra– dirigía el grupo que discutía «*Learnings and Implications of Japanese Organisational Practices for Western Companies*» (*Implicaciones y enseñanzas para las empresas occidentales de las prácticas organizativas japonesas*).

Los métodos de formación japoneses se basan en el concepto de «aprendizaje incremental». Cada empleado pasa por varios lugares de la empresa y gradualmente, adquiere experiencia y aprende. Su vinculación a la empresa es incondicional y siempre busca mejorar. Como premio, recibe un empleo de por vida en un grupo humano disciplinado que trabaja en equipo y que está dirigido por jefes preparados para gestionar los procesos de cambio.

Se pensó que, en lugar de imaginarse al Japón como una amenaza intrínseca y superior, los directivos occidentales deberían analizar y evaluar sus técnicas en el bien entendido de que algunas de ellas podrían revelarse como de aplicación muy limitada especialmente en algunos sectores, tales como la moda, aviación o la industria farmacéutica. En todos ellos es esencial el «quantum learning».

Ian Turner, profesor de Henley Management College and LIMU (San Petersburgo), dirigió en 1992 la Mesa Redonda del COS sobre la Gestión de la Transición en las Empresas del Este y del Centro de Europa. Analizando este tema a diez años vista, su grupo trató de «*Organisations in Post-Communist Societies 2003*» (*Las organizaciones en la sociedad post-comunista del 2003*).

Asumiendo varios aspectos sobre el desarrollo de estos países que, en cierto modo, determinarían las formas de organización de las empresas, el grupo decidió que la transición hacia la economía de mercado dependería de cuatro variables –ideología, sistema legal, estructura y gestión– que podrían examinarse en los países representados en el grupo: Hungría, Polonia, Georgia, China, Eslovenia y Rusia.

(1). 17 de los asistentes eran académicos, 13 consultores y 18 directivos. Pertenecían a los siguientes países: Alemania (4), Bélgica (1), China (1), Dinamarca (1), España (11), Estados Unidos (1), Francia (3), Georgia (1), Holanda (5), Hungría (2), India (1), Irlanda (1), Nepal (1), Polonia (1), Rusia (3), Eslovenia (1), Suecia (1), Reino Unido (10).

Pareció probable que el modelo «occidental» sería seguido en estos países, pero el verdadero reto sería el desarrollo de un nuevo tipo de organización basado, por una parte, en las estructuras existentes y, por otra, incorporando características interesantes de las economías de mercado. Esta sinergia todavía no existe.

El cuarto grupo, con el tema de «*Human Resource Management in a Knowledge/Competence Based Society*» (*Gestión de los Recursos Humanos en una sociedad basada en la información y la competencia*), trataba del impacto que tienen los nuevos métodos de trabajo en el individuo y en la sociedad. El líder del grupo era **Lee Vansina**, Profesor Asociado en la Universidad de Lovaina y Director del IOD, Instituto Internacional de Consultoría.

La flexibilidad parece ser un concepto clave, aunque las distintas culturas nacionales pueden llevar a diferentes maneras de adaptarse y de sobrevivir. En este sentido es interesante distinguir entre flexibilidad organizativa para adaptarse a un entorno más y más turbulento y dar por terminados o iniciar nuevos contratos laborales según sea adecuado en cada momento y flexibilidad de los individuos para sobrevivir en este tipo de empresas. Los costes económicos y humanos de dicha flexibilidad serían ciertamente inmensos y las organizaciones y la sociedad en general deberán hacerles frente.

Deben formarse líderes capaces de asegurar la supervivencia organizativa y, por otra parte, los departamentos de recursos humanos deben contribuir más a la gestión del cambio organizativo y a la continuidad del proceso de desarrollo.

En la sesión plenaria final, que presidió el Sr. Parcerisas, un representante de cada grupo presentó las conclusiones. Dichos representantes –José Luis Álvarez, Profesor del IESE (Barcelona); Joaquín Tena, Profesor de la Universidad Pompeu Fabra (Barcelona); Anton Artemyev, Consultor en Siar-Bossard (San Petersburgo), y Tom Lupton, ex Director de la Manchester Business School– también ayudarán en la preparación del documento que se editará posteriormente.

* * *

Los participantes que habían tomado parte en anteriores Mesas Redondas se reunieron durante la mañana del sábado 12 de junio para poner su atención en un ejemplo concreto de organización del futuro o, al menos, en el futuro de una organización concreta. **Penny Jones**, consultora con base en Londres y miembro del Patronato del COS, coordinó una reunión en la que se intercambiaron puntos de vista sobre la dirección en que debería enfocarse el COS. No se formalizaron muchas conclusiones, pero se llegó a un cierto consenso por lo que se refiere al corto plazo de determinados aspectos.

Se comentó que la próxima reunión anual del COS debería ser una Mesa Redonda que tratara de nuevo el tema de las «Organizaciones del Futuro», estudiando a fondo dos empresas. No se decidió si estas dos empresas deberían ambas ser un ejemplo de nuevas formas de organización o si una debería tener una estructura más tradicional pero que haya sido capaz de sobrevivir mucho tiempo. ¡Uno de los asistentes sugirió el Vaticano!

En términos generales se estuvo de acuerdo en que debería visitarse una de las empresas estudiadas. Tal como se comprobó en Mondralín y Potsdam, ésta es una excelente manera de iniciar la Mesa Redonda. De éste modo se introduce el tema «en» la reunión en lugar de que ésta trate «sobre» dicho tema. En consecuencia, se comparte una experiencia concreta, se centran las ideas, se suprimen las barreras y se provoca una discusión interesante.

También se dijo que era deseable que el COS pudiera alcanzar mayor visibilidad. La participación en las Mesas Redondas es algo estimulante y fructífero para quienes asisten, pero a la vez las conclusiones deberían intentarse diseminar a través de publicaciones de alto nivel. Algunos de los presentes favorecían la creación de una especie de «red» mundial del COS alrededor de un pequeño grupo con congresos de vez en cuando para otras personas. Otros, por el contrario, opinaban que, supuesta la limitación de recursos, era preferible identificar un área específica donde el COS pudiera brindar un valor añadido, sin una financiación importante, o sea, compaginando la estrategia con los recursos. Otra sugerencia se refirió a reuniones de medio día en distintos países para tratar sobre experiencias concretas de reestructuración que después pudieran publicarse.

También se discutió el tema de la financiación del COS, comentándose que las aportaciones «desinteresadas», ya sea de una organización o de un individuo, permitirían que la organización definiera sus propios objetivos y actividades. José M. de Anzizu recordó a los presentes los objetivos iniciales y actuales del COS: «fomentar y desarrollar proyectos, reuniones, conferencias e investigación en el área de los estudios sobre las organizaciones, teniendo siempre en cuenta sus aspectos interculturales e interprofesionales, así como la necesidad de relacionar las teorías sobre las organizaciones humanas con sus posibilidades de aplicación en la realidad». Asimismo hizo hincapié en su deseo de continuar cofinanciando el COS con la ayuda de otras contribuciones provenientes de fuentes externas seleccionadas.

Varios de estos temas se dejaron expresamente «abiertos» y el COS está dispuesto a considerar ideas sobre los mismos.

Ellie Ferguson es licenciada en Filología y conoce muy bien las actividades del COS, dado que trabajó como Adjunta a Dirección desde septiembre de 1991 hasta septiembre de 1992. Recientemente, Ellie se ha trasladado a Portugal. Aprovechamos esta ocasión para desearle mucho éxito en el futuro.

LISTA DE DIRECCIONES

La lista de direcciones de personas e instituciones que están interesados en recibir regularmente información sobre las actividades del COS está creciendo paulatinamente. Está compuesta por un total de 1.371 académicos, consultores y directivos, de los cuales 947 residen en Europa Occidental, 249 en Europa Oriental, 108 en América del Norte, 22 en América del Sur y 45 en otros países. La información sobre nuestras actividades se envía gratuitamente. Para recibir información actualizada se puede contactar con: COS, Lauria, 27, pral. 08009 Barcelona (Tel. 412 34 32; Fax 301 84 39).

LA BIBLIOTECA

COS está suscrito a una selección de las mejores revistas y publicaciones periódicas relacionadas con el estudio de las organizaciones.

Este año, dos estudiantes: Katrin Johansson y Anna-Karin Malm, de Linköping, en Suecia, quienes estuvieron aquí en un intercambio para un programa de estudios con EADA, Barcelona, utilizaron la biblioteca recogiendo material para una tesis, concluida recientemente, titulada «La cultura - un factor importante en el proceso de integración en fusiones y adquisiciones internacionales». Puede consultarse un ejemplar en la biblioteca del COS. Les deseamos mucho éxito en el futuro.

La biblioteca está a disposición de todas las personas interesadas en el campo de asuntos organizacionales o que precisen consultar una publicación específica. Les rogamos llamar a COS: (+34-3) 412 34 32 para verificar las horas de apertura.

PUBLICACIONES

Además de los dos documentos de trabajo de mesas redondas anteriores que ya se han publicado («Fusiones y Adquisiciones: Aspectos Culturales y Organizativos» y «Fusiones y Adquisiciones: Análisis de Casos Reales»), el tercer libro del COS, «EAST WEST BUSINESS COLLABORATION - The Challenge of Governance in Post-Socialist Enterprises» (Editor: Profesor Max Boisot), se publicará en diciembre de 1993 por el editor británico Routledge. Se ruega contactar con COS después de esta fecha para información sobre la venta.

CHARLAS-COLOQUIO

Se han organizado dos charlas-coloquio desde la última Circular del COS, ambas en Escuelas de Administración de Empresas de Barcelona.

El 16 de diciembre de 1992, **Marimar Torres** dio una conferencia en ESADE. Marimar pertenece a la famosa empresa española Bodegas Torres. Habló de los vinos Torres en los EE.UU. y sobre todo de su experiencia personal en desarrollar con éxito una idea en el campo de la gestión empresarial. El interés en el tema era evidente, dado el número de personas que asistió. Mediante diapositivas, Marimar explicó su niñez rodeada por el mundo de las bodegas; la influencia de su padre y de su hermano Miguel; sus estudios y, por fin, su traslado a los EE.UU. donde la empresa compró terreno en California para establecer su propio negocio. Sin embargo, Marimar no ha olvidado sus raíces españolas: aparte de visitar la empresa madre regularmente, ha publicado dos libros

de cocina, uno sobre la comida y el vino españoles y el otro sobre la cocina catalana. Después de la charla-coloquio hubo una degustación del vino de California que se ha elaborado y puesto a la venta con la marca de Marimar Torres. Marimar fue entrevistada por varios periodistas de la prensa y de la radio. Hay un vídeo de este seminario en la biblioteca del COS.

* * *

El 15 de febrero de 1993 tuvo lugar una interesante charla-coloquio a cargo de **Derong Chen**, en EADA, sobre La Evolución de la Dirección en China, explicando el reciente desarrollo económico en China. Reflejó la cantidad enorme de investigación que había recogido, así como sus conocimientos directos del tema. Recientemente, Derong completó su tesis de doctorado en Aston University, Birmingham, UK. El COS colaboró con ayuda económica. La tesis se titula «The Contract Management Responsibility System in China» y se puede consultar en la biblioteca del COS juntamente con un vídeo del seminario.

PREMIO DEL COS EN EL CONCURSO DE CASOS DE LA EFMD 1993

Tal como hacemos desde 1990, el COS colaboró con EFMD (Fundación Europea para el Desarrollo Directivo) en el concurso de casos de este año y otorgó un premio en la categoría «Innovaciones en Estructuras y Procesos Organizacionales». Se presentaron catorce casos en esta categoría y el jurado decidió unánimemente otorgar el premio a los profesores **Michael Stanford** y **Michael Cliff** de IMD, Lausanne, Suiza, por su caso CARNAUDMETALBOX, S.A. - THE SUTTON FACTORY, SUSTAINING SUCCESS.

Los demás casos recibidos fueron:

REFLOTRON (finalista del COS), por Joyce Miller y Mary Rose Greville, de IMD, Lausanne, Suiza.

ROYAL KNP IN 1992, por Georges Romme, Rijksuniversiteit Limburg, Maastricht, Holanda.

MANAGING A NETWORK INNOVATION IN A STANDARD-DRIVEN INDUSTRY: THE CASE OF HIGH-DEFINITION TELEVISION, por Francis Bidault y Kimberley Bechler, IMD, Lausanne, Suiza.

CHANGE AND CONTINUITY: A CASE STUDY OF CELLULAR MANUFACTURING AT AD JETFIELD, por Helen Alford, University of Cambridge, Reino Unido.

PROMATEM, por Silvia Bagdadli, SDA Bocconi, Bocconi University, Milan, Italia.

«TUCHENHAGEN», por Giuseppe Delmestri, SDA Bocconi, Bocconi University, Milan, Italia.

MIDLAND BANK DISTRICT SERVICE CENTRES, por Angela Lauener y Richard Bertram, Sheffield Hallam University, Reino Unido.

PARC TAULI CONSORTIUM HOSPITAL, por Krishna Kumar y Manel Peiró, Indian Institute of Management, Lucknow, India.

AMADEUS 1992, por Carlos de Pommes y Mel Horwitch, Theseus Institute, Sophia Antipolis, Francia.

SME SOCIETA' MERIDIONALE FINANZIARIA, por Lucrezia Songini, SDA Bocconi, Milan, Italia.

SPAIN'S SMALL ELECTRICAL APPLIANCE INDUSTRY (SEA), por Miguel García Gosálvez, ESADE, Barcelona, España.

BUSINESS VALUE OF INFORMATION TECHNOLOGY: THE COMPUTNET CASE, por Tawfik Jelassi, INSEAD, Fontainebleau, Francia.

STRATEGIC CHANGE IN AIR RIANTA, por Jim Whyte, Dublin City University Business School, Irlanda.

Los premiados en las demás categorías fueron:

Sandra Vandermerwe y Marika Taishoff (ambos de IMD, Suiza) en la categoría «La Dirección en Servicios», con el caso «CIBA-GEIGY ALLCOMM: MAKING INTERNAL SERVICES MARKET DRIVEN». Premio patrocinado por EADA (España).

Juan Roure (IESE, España) e Ivor Morgan (Babson College, EE.UU.) en la categoría de «La Calidad de la Gestión», con el caso «BEKAERT». Premio patrocinado por la University of Bradford Management Centre (Reino Unido).

Inger Boyett y Donald Finlay (ambos de la University of Nottingham, Reino Unido) en la categoría de «Entrepreneurship», con el caso «THE UK'S EAST MIDLANDS COMPANY OF THE YEAR - STATE FINANCED SECONDARY SCHOOL». Premio patrocinado por Durham University Business School (Reino Unido).

Vijaya Sarathy (en aquel momento en Nijenrode University, Holanda) en la categoría «La Gestión de los Recursos Humanos», con el caso «ALPHA PHARMA BV». Premio patrocinado por CPA, París (Francia).

S. David Young (INSEAD, Francia) en la categoría de «La Gestión de Transición en la Europa Este y Central», con el caso «VIDEOTON». Premio patrocinado por IESE (España).

Es posible que estos casos estén disponibles en las instituciones anteriormente mencionadas. Cualquier petición debe dirigirse a ellas directamente.

LA BECA HARALD BURMEISTER 1993 PARA LA REDACCIÓN DE CASOS

COS creó esta beca para honrar la memoria del profesor Harald Burmeister, quien murió de un cáncer en Barcelona en 1985.

Los jueces (el profesor Tom Lupton, nombrado por la EFMD, y el profesor Pedro Nueno y José M. de Anzizu, nombrados por el COS) se reunieron en las oficinas del COS el 10 de marzo de 1993 para examinar las solicitudes que se habían recibido de Bélgica, España, Hungría, Irlanda, Polonia y Rusia.

Consideraron unánimemente que los proyectos para los casos «THE DELCO CHASSIS CASE» (de los profesores Salvador Carmona Moreno y Hanno Roberts, Universidad Carlos III, Madrid, España) y «STEEPLER» (Srta. Tatjana V. Shechkova, Moscow International Business School, Rusia) tenían una calidad semejante y eran ambos merecedores de la beca, por tanto decidieron dividir la cantidad de ECU's 2.000 entre ambos.

Los jueces también decidieron mencionar específicamente el caso «MULTIASISTENCIA» (del profesor Luis M. Huete, IESE, Barcelona, España), por su alta calidad aunque trataba de temas no del todo relacionados con el área de interés de la beca para 1993.

Por último, agradecieron y felicitaron a todos los candidatos, esperando que continúen interesados en tomar parte en la competición en los próximos años.

En 1994, el COS ofrecerá también la beca Harald Burmeister para redactar casos sobre el tema «Innovaciones en Estructuras, Sistemas y Procesos Organizacionales». Esta categoría será también la del premio patrocinado por el COS en el concurso de casos de la EFMD de 1994. El plazo límite para presentar los proyectos de los casos para la beca Harald Burmeister es el 31 de enero de 1994. Rogamos contactar con COS si desean más información, aunque será enviada automáticamente a los académicos en nuestra lista de direcciones.

REUNIONES Y CONGRESOS

El «Global Management Development Forum» de la EFMD y de Interman (Red Internacional para el Desarrollo Directivo) tuvo lugar en Sitges, Barcelona, del 13 al 16 de junio de 1993, justo después de la conferencia del COS. El magnífico marco del hotel Gran Sitges (Aiguadolç, Sitges) junto con el buen tiempo se añadieron al interés y concurrencia de las sesiones plenarias y paralelas. Los participantes tuvieron una selección muy amplia, dado la diversidad de temas que se ofrecía. Un punto de vista especialmente interesante y distinto fue la sesión de Donna Burnett y Kim James de Cranfield School of Management (Reino Unido) sobre «Enhancing Managerial Effectiveness Through Radical New Approaches: How Body-Minded Psychology Can Assist Innovation And Performance».

Se publicó un diario, «The Sitges Sun», con comentarios y noticias sobre lo que sucedía cada día.

La cena de gala en el impresionante Palacio de Pedralbes en Barcelona con canciones típicas dio el último toque a una conferencia muy bien organizada. La impresión general de ponentes y participantes fue muy positiva, tanto a nivel de intercambio de nuevas ideas como de contactos.

La conferencia anual de la EFMD para 1994 sobre «Business Driven Management Development» tendrá lugar en Copenhague, Dinamarca, del 10 al 12 de junio con un preámbulo opcional en el recinto universitario MiL Klippan, en el sur de Suecia del 8 al 10 de junio. Para más información, se ruega contactar con Liliane Gaspari, 1994 EFMD Conference Manager, EFMD, 40, rue Washington, 1050, Brussels, Belgium. Tel (+32-2) 648 03 85 Fax: (+32-2) 646 07 68

* * *

La undécima conferencia internacional del SCOS (Standing Conference for Organisational Symbolism) sobre «Organizaciones y Símbolos de Transformación» tuvo lugar en EADA-Collbató (provincia de Barcelona) del 27 al 30 de junio de 1993. Asistieron unos noventa participantes del mundo entero. José M. de Anzizu presentó una ponencia en una de las sesiones plenarias sobre «Organizaciones españolas: Entre la Tradición y la Transformación». El último día de la conferencia COS patrocinó un concierto de la coral de Castellterçol que cantó canciones catalanas e internacionales.

* * *

En mayo de 1993, José M. de Anzizu fue invitado a dar una conferencia en la facultad de Económicas de la universidad de Liberec (Checoslovaquia), a la cual asistieron unos sesenta estudiantes y profesores. Hizo una presentación sobre el

desarrollo de empresas españolas durante el período 1970-1993. El profesor Zdenek Dytrt presidió el coloquio posterior, que resultó especialmente interesante.

* * *

La octava conferencia de la IODA (Asociación Internacional para el Desarrollo de la Organización) sobre «Capacity Building in Developing Countries» tendrá lugar en Cape Town, África del Sur, del 25 al 28 de octubre de 1993.

* * *

La novena conferencia de la IODA sobre «La Salud y la Ecología de la Organización (D.O. más allá de la excelencia)» tendrá lugar en Barcelona del 18 al 22 de septiembre de 1994. La APDO (Asociación de Profesionales para el Desarrollo de la Organización) es la responsable de la organización de este congreso. El COS también ayudará en algunos aspectos de la organización. Para más información se ruega contactar con Roser Llop, APDO, C/ Valencia, 254, pral., 08007 Barcelona, ESPAÑA. Tel. (+34-3) 487 53 63; Fax: (+34-3) 488 15 78. Secretariado: 16.00-18.00 de lunes a viernes.

LA MESA REDONDA DEL COS PARA 1994 ORGANIZACIONES INNOVADORAS

Información preliminar

Estamos preparando nuestra reunión de 1994, que será de nuevo una Mesa Redonda con un máximo de 25 participantes.

La idea es presentar y discutir dos o tres casos de empresas muy innovadoras y orientadas hacia el futuro, examinando así en la realidad algunos de los conceptos desarrollados en nuestra conferencia de 1993 sobre «Organizaciones del Futuro - Premisas e Hipótesis».

La reunión tendrá lugar en la Universidad de Nijenrode, Amsterdam, Holanda, los días 5, 6 y 7 de junio de 1994.

Para costear los gastos de organización de esta Mesa Redonda deberemos solicitar una aportación económica, más alojamiento. Se ofrecerá un número limitado de becas.

Los participantes deberán ser profesionales: directivos, académicos o consultores, que estén actualmente trabajando en este campo. Se enviará información más amplia a una selección de profesionales a principios de 1994. Si le interesa recibir información sobre esta Mesa Redonda, rogamos contactar con COS.