



knowsquare .

**ESTEBAN SITGES**

PRÓLOGO DE SALVADOR GUASCH

3 DE FEBRERO DE 2016

## PRINCIPIOS DE GESTIÓN SIMULTÁNEA

---

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa de los  
Autores y Know Square S.L.

*“No subestimes la simplicidad, puede sacarte de situaciones complicadas”.*  
Esteban Sitges

## Prólogo

Este primer capítulo de los Principios de la Gestión Simultánea está dedicado especialmente a hacernos reflexionar sobre uno de ellos y la importancia que la simplicidad en nuestras decisiones, procesos y actuaciones nos marca en un entorno cambiante, rápido y evolutivo en el que a veces lo esencial queda invisible ante nosotros.

La Gestión Simultánea es la plasmación práctica de un nuevo paradigma de pensamiento y de gestión promovido por nuestro Instituto que pretende sentar cátedra bajo unos principios directores de la importancia de considerar de forma estratégica en nuestras decisiones los valores y recursos intangibles. Como referencia base disponemos del manual práctico e innovador editado por ACCID y ECONOMISTAS CONTABLES del CONSEJO GENERAL DE ECONOMISTAS orientado a valorar los intangibles existentes y emergentes de la empresa. Nació de una inquietud largamente vivida en torno a la necesidad de la gestión integral de los valores tangibles e intangibles de la empresa.

Su punto de vista es el de la integralidad, para lo que se ve y para lo que no se ve, de aquello que es visible y de lo que es invisible, de lo intangible y de lo intangible.

La Contabilidad Financiera tiene en cuenta todo aquello que tiene valor y se puede contar en unidades monetarias ignorando lógicamente todos aquellos valores que no tienen precio aunque tengan identidad y puedan influir sustancialmente en los resultados económicos y con los que se pueden configurar los resultados globales en los que estén simultáneamente representados los valores tangibles y los intangibles.

El manual utiliza siempre que sea posible la terminología de la contabilidad financiera aplicada a los valores intangibles. Inventario de valores intangibles, Estado de Situación, Activos, Pasivos, Resultados, etc.

En su punto central está la apuesta por la integralidad contemplando y definiendo los elementos que la forman.

Al mismo tiempo se estudia la importancia de la simultaneidad y la necesidad de tener en cuenta al mismo tiempo todos los factores críticos que configuran la realidad empresarial.

Valor es aquello que “vale” para conseguir lo que se quiere. En una visión capitalista de la empresa vale todo aquello que contribuye a aumentar el valor económico. En una visión sistémica vale todo aquello que contribuye al buen funcionamiento del sistema en su globalidad. En un buen sistema de valores se trata de maximizar y balancear aquello que aporta valor económico y a la vez valor humano, social, medioambiental, etc. Los valores siempre son relativos a los objetivos. Si mi objetivo es maximizar los beneficios todo aquello que ayude a este objetivo tiene valor en mi sistema y dentro de mi cuadro de valores. Si mis objetivos son más globales tendrá valor todo aquello que me sirva para conseguirlos.

Valor intangible es el nombre genérico que damos a todo aquello que no tiene precio pero que tiene algún tipo de valor. Los valores intangibles no tienen subsistencia física, pero son perceptibles y pueden ser una auténtica fuente de creación de valor global para las empresas, por ejemplo el clima laboral, el nivel de innovación, la organización, el conocimiento y la capacidad de gestión.

Toda esta metodología “Ecoint” que se explica en el libro y cuyo ejemplo práctico el profesor Esteban Sitges nos detalla en el capítulo IX de la obra Contabilidad Simultánea, tiene valor cuando somos capaces de integrarla en nuestra organización de forma estratégica para conseguir una mejora de resultados globales que nos lleven hacia un camino de mejora hacia la excelencia. Los principios que se marcan en este libro del profesor sin duda establecen una guía clara y consciente de por dónde ir hacia ello sin perder de vista de dónde venimos y adónde vamos.

Los valores intangibles autogenerados a lo largo del funcionamiento de la empresa y gracias al buen hacer de la misma aún no se pueden considerar activos económicos. Son valores intangibles no capitalizados financieramente pero quizás son los que hacen funcionar correctamente la empresa. Son valores funcionales nacidos de una correcta innovación operativa del saber hacer, de los conocimientos corporativos, de la cultura organizativa, de la lealtad de los consumidores, de la satisfacción de los trabajadores, de la ética o de la responsabilidad social. Todos estos valores deben aparecer únicamente en la contabilidad de los intangibles estimados. Son ejemplos: reputación corporativa, clima laboral, responsabilidad social, etc.

Salvador Guasch

## **PRINCIPIOS DE GESTIÓN SIMULTÁNEA**

EL Instituto de Intangibles que nace de la iniciativa de un grupo de profesionales dentro de la comisión de trabajo de la Asociación para el Desarrollo de las Organizaciones (APDO) tiene entre sus objetivos difundir cambios de paradigma hacia la gestión integral y simultánea (tangibles e intangibles) y apoyar a las personas y organizaciones que ya

sintonizan con dicho propósito para ayudarlas a su implementación, visibilidad y obtención de resultados tanto integrales como integrados.

La gestión activa de los valores intangibles del capital intelectual (capital humano, relacional y organizacional) constituye una ventaja competitiva dentro de la estrategia presente y futura de las organizaciones responsables y sostenibles.

Para marcar unos pilares sólidos y conscientes de trabajo hacia la excelencia proponemos 10 principios como guía resumida para una buena gestión simultánea que incluya la gestión de dichos valores.

## 1. VISIÓN SIMULTÁNEA

Ver, analizar e integrar todos los principales valores, las perspectivas y opiniones al mismo tiempo sin anularlas ni contradecirlas para poder llegar a un estilo de liderazgo con las mejores decisiones que tengan en cuenta el bien simultaneo.

## 2. ECONOMIA SIMULTÁNEA

Necesidad de cuantificación global con indicadores que quieran tener en cuenta al mismo tiempo la interacción de lo económico y lo no económico, lo tangible y lo intangible. La economía simultánea permite cuantificar los valores intangibles a través de unidades de valor (Método GS Ecoint-Economía de los Intangibles) útiles como coeficientes de valor de los resultados puramente monetarios

## 3. PERSPECTIVA SISTÉMICA

Necesidad de aplicar y aprovechar en los procesos de mejora y toma de decisiones todos los principios atribuidos del pensamiento sistémico (visión global, alineamiento, interdependencia, causa-efecto, coherencia, realimentación, etc.).

## 4. CONSCIENCIA INTEGRADA

Para promover el bienestar y salud global de la organización y de su enfoque centrado en las personas (clientes, trabajadores, inversores, proveedores...) es imprescindible darse cuenta de la realidad cuantitativa y cualitativa de toda la organización para poder tenerla en cuenta de forma integrada.

## 5. ESPIRITUALIDAD Y VALORES

Los valores corporativos han de permitir compatibilizar de forma coherente la gestión estratégica con el comportamiento ético y la espiritualidad en un sentido trascendente con respeto a la vida y a las personas al margen de creencias religiosas, políticas...

## 6. RESPETO

Es necesario controlar y fomentar las relaciones internas y externas basadas en la consideración, la confianza y el respeto. Las acciones deben tener en cuenta simultáneamente todo aquello que sea para el bien particular de la organización y para el bien simultáneo de cada uno de los implicados (stakeholders)

## 7. CRECIMIENTO OPTIMIZADO

La maximización de resultados no debería ser un objetivo estratégico si pone en riesgo la sostenibilidad de la organización. Un enfoque adecuado en la cadena de valor ha de permitir un crecimiento de los beneficios globales optimizando los recursos disponibles.

## 8. SOSTENIBILIDAD GLOBAL

Los productos, los servicios y la gestión integral sostenible han de proveer mejoras en lo personal, económico, social y medioambiental con impacto duradero a largo plazo.

## 9. SIMPLICIDAD

Una buena gestión ha de facilitar de forma sencilla lo que es complejo de forma que se elimine todo aquello que genera burocracia innecesaria, bloquea los procesos de decisión e impide que una organización sea flexible, innovadora y ágilmente adaptable a los cambios. Este principio es en el que se centra esta primera edición de Gestión Simultánea.

## 10. EFICIENCIA SOSTENIBLE

Optimizar los recursos y procesos mejora la eficiencia global en lo económico, social y medioambiental evitando soluciones que muestran eficiencia aparente tan sólo en el corto plazo o que afectan colateralmente generando otros problemas y pérdida de eficiencia en otra área.

© Salvador Guasch

© Esteban Sitges

© Know Square S.L.