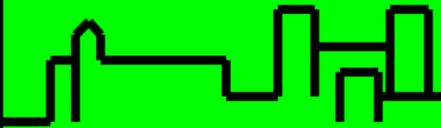
	<p>JORNADAS DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y LIDERAZGO</p>
 <p>GRANADA 12-13 NOV 12</p>	<p>CEMIX UGR-MADOC</p> 

“Copiar sin citar es plagiar”

Con objeto de proteger los derechos morales de los autores de los trabajos, la persona que empleen la información del presente documento deberá citar en la llamada de su nuevo texto o bibliografía:

Ballenilla, M. (2012, noviembre). Dirección y liderazgo en entornos internacionales. Ponencia presentada en las primeras Jornadas de Dirección de Organizaciones y Liderazgo, Centro Mixto Universidad de Granada – Mando de Adiestramiento y Doctrina. Granada. España. Extraído el “fecha” de <http://cemixugrmadoc.ugr.es/>



Dirección y Liderazgo en Organizaciones Internacionales

Tcol. Miguel Ballenilla
12 de noviembre de 2012



Centro Mediterráneo



Dirección y Liderazgo en O.I.

Índice

- Organizaciones Militares Multinacionales
- ⊖ La barrera idiomática
- La diferencia cultural
- ⊖ El problema de las restricciones
- Importancia del Grupo Nacional
- Liderazgo extraorganizacional
- ⊖ ¿Qué liderazgo?

Dirección y Liderazgo en Organizaciones Internacionales



Organizaciones Militares Multinacionales



Organizaciones Militares



Coaliciones



Organizaciones Militares



Cuarteles Generales

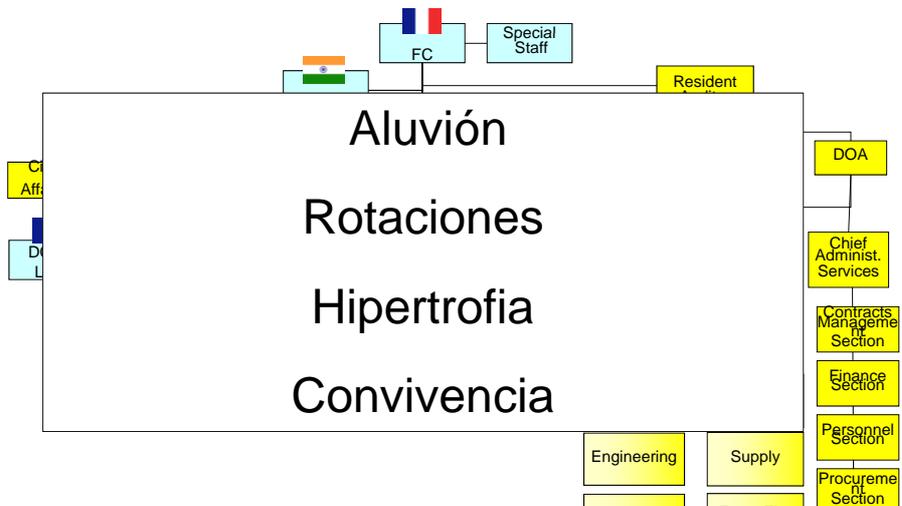


Unidades



Organizaciones Militares

Cuarteles Generales







Organizaciones Militares

Unidades



Dirección y Liderazgo en Organizaciones Internacionales



La Barrera Idiomática



Barrera Idiomática



Pero el Señor bajó para observar la ciudad y la torre que los hombres estaban construyendo, y se dijo:

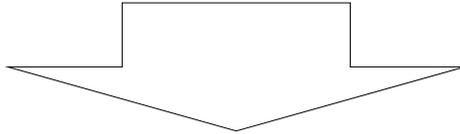
«Todos forman un solo pueblo y hablan un solo idioma; esto es sólo el comienzo de sus obras, y todo lo que se propongan lo podrán lograr. Será mejor que bajemos a confundir su idioma, para que ya no se entiendan entre ellos mismos.»

Génesis 11



Barrera Idiomática

EL PROCESO DE MANDO SE DESARROLLA POR MEDIO DE LA COMUNICACION



NO HAY LIDERAZGO SIN COMUNICACION

There is no leadership without communication

Il n'y a pas de leadership sans communication

コミュニケーションのないリーダーシップはありません

لا توجد قيادة دون اتصال

संचार के बिना कोई नेतृत्व



Barrera Idiomática



MAESTRIA	C2
DOMINIO OP.	C1
AVANZADO	B2
UMBRAL	B1
PLATAFORMA	A2
ACCESO	A1



TRABAJAR EN OTRO IDIOMA

REDUCE:

- La autoconfianza
- La iniciativa
- La inventiva

GENERA:

- Desigualdad
- Exclusión

FRUSTRACIÓN
Alienación
Estrés



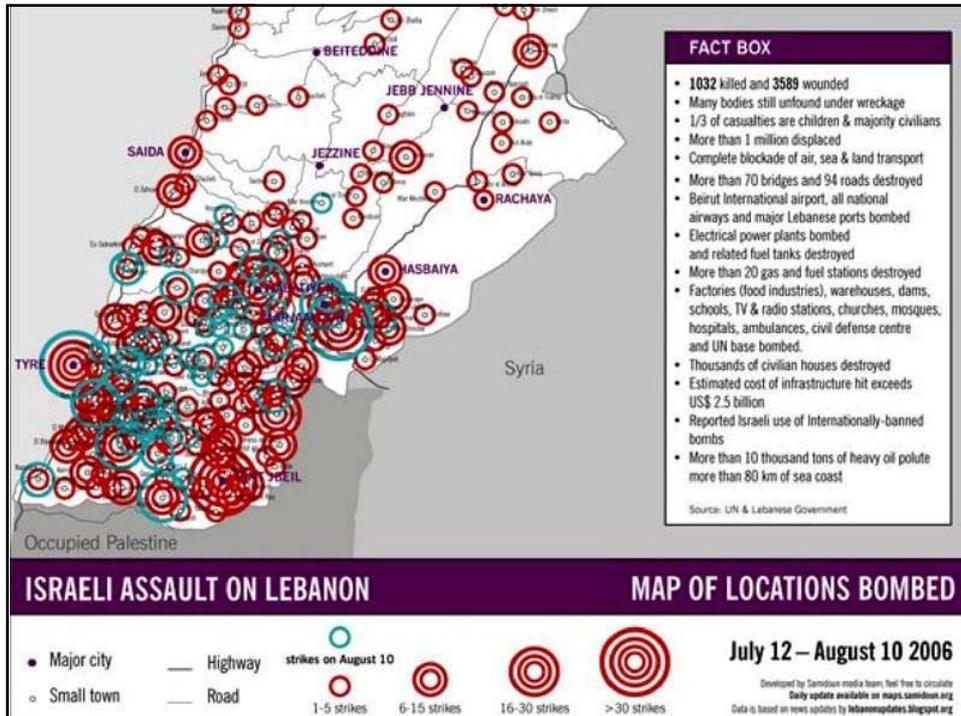
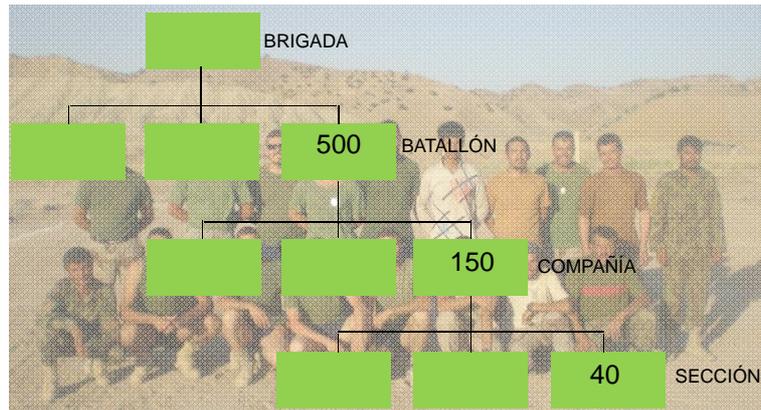
Barrera Idiomática

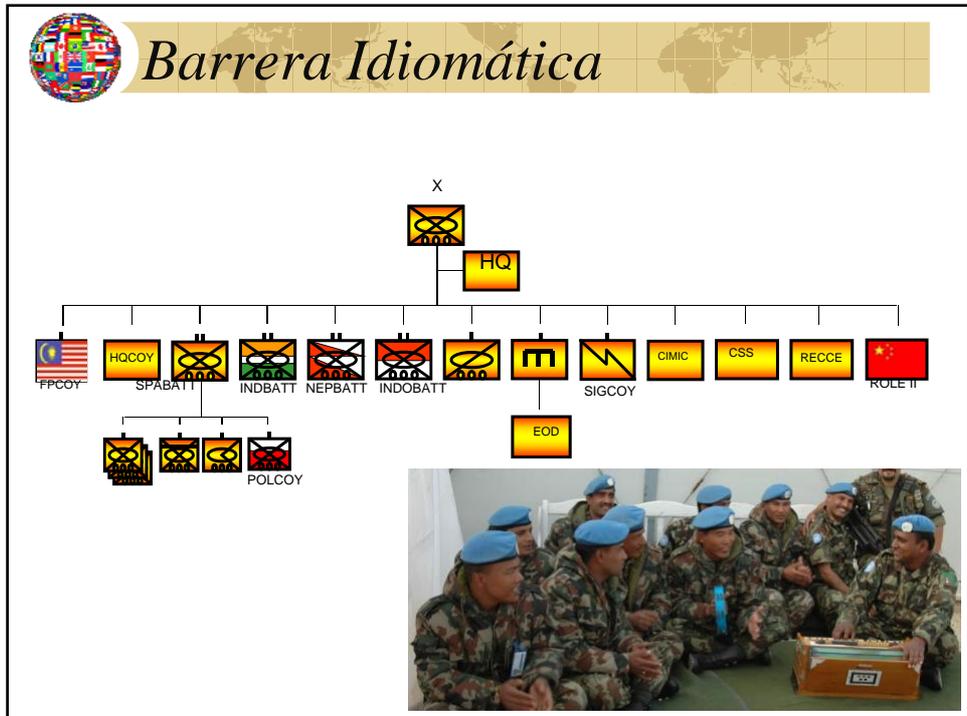
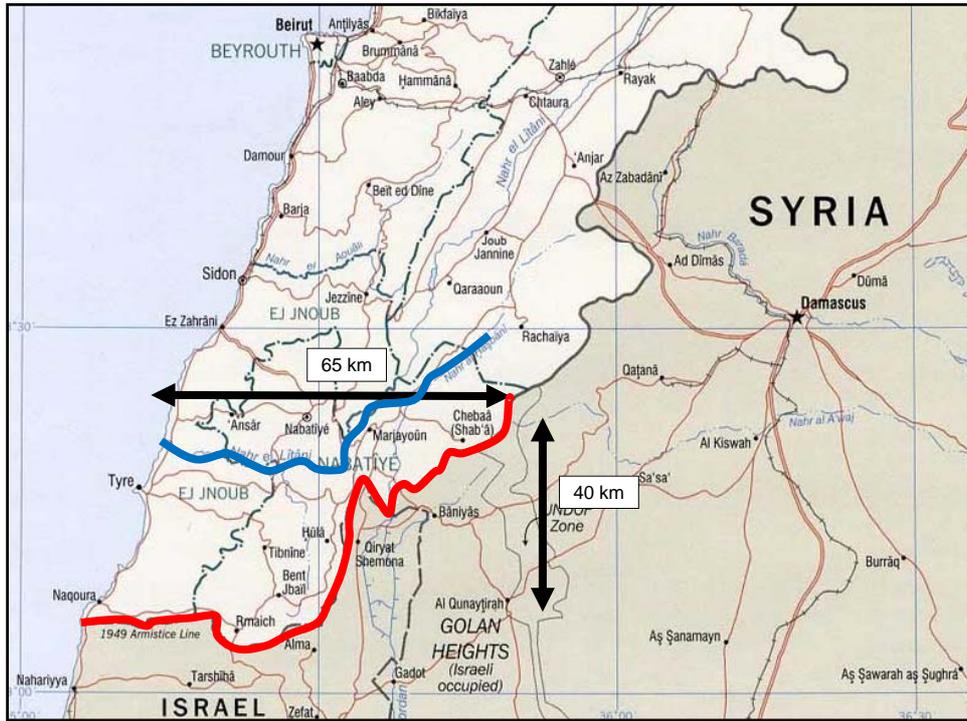
Unidades

ESCRITO



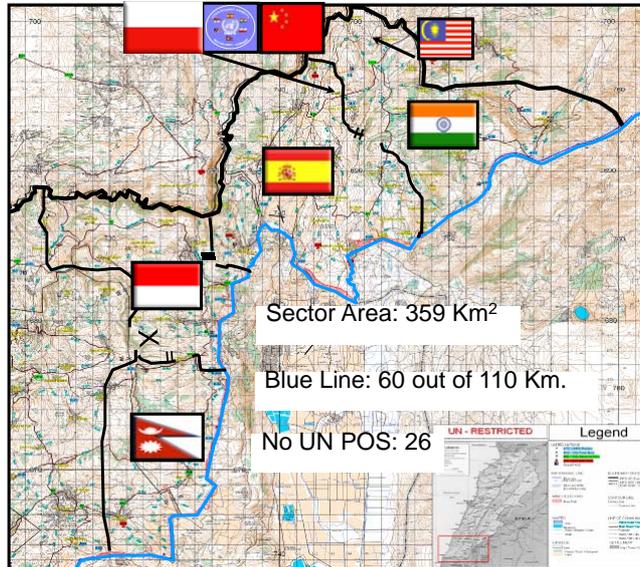
HABLADO



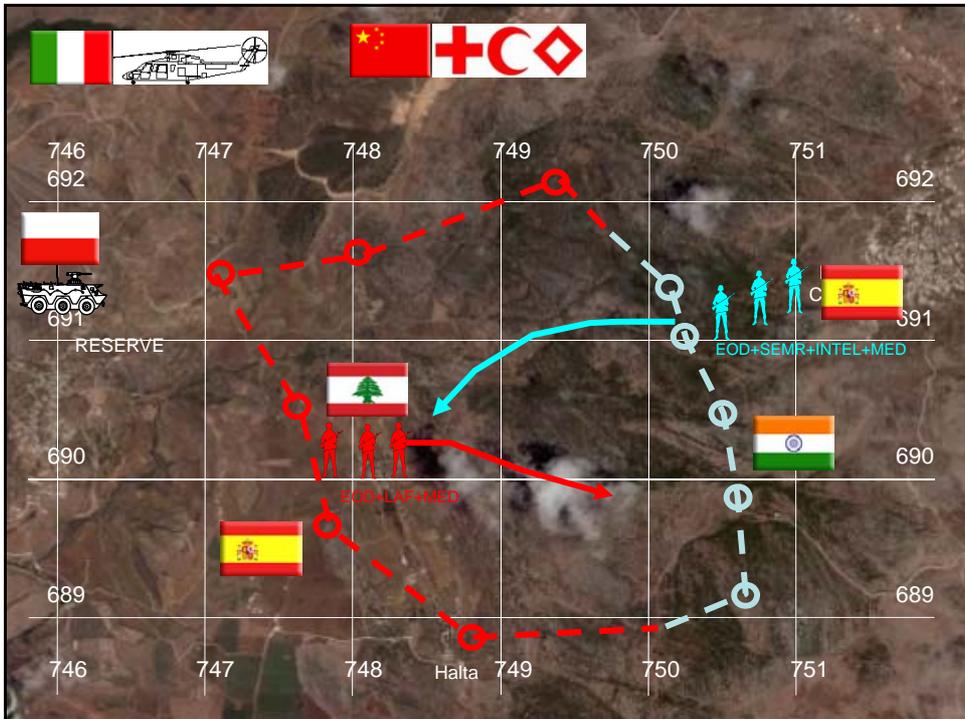


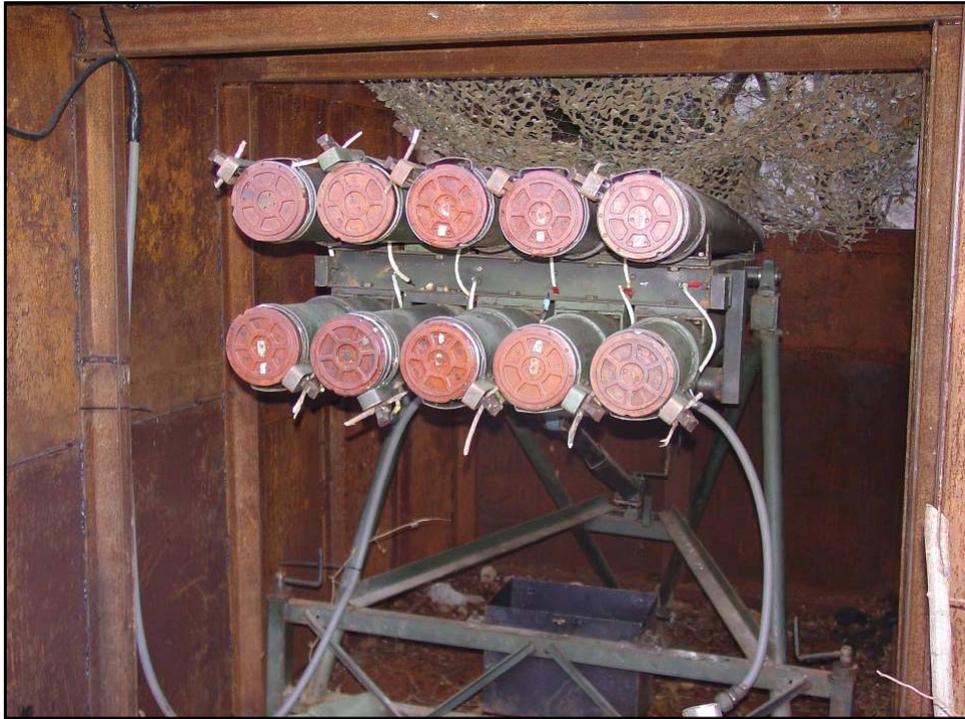


Barrera Idiomática









Dirección y Liderazgo en Organizaciones Internacionales

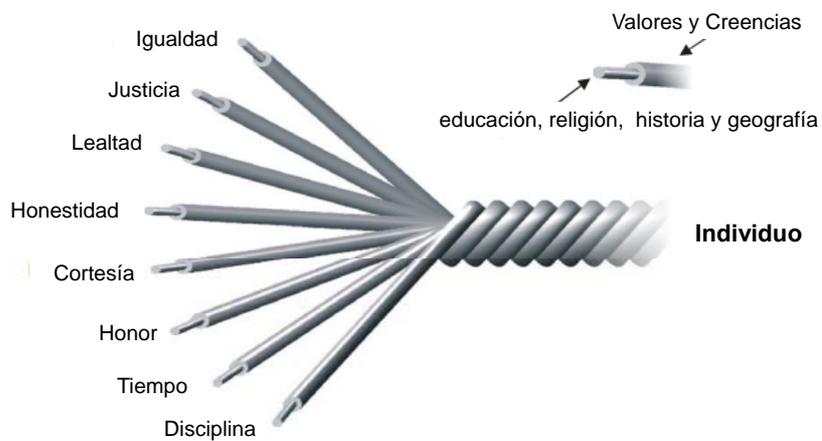


La diferencia cultural



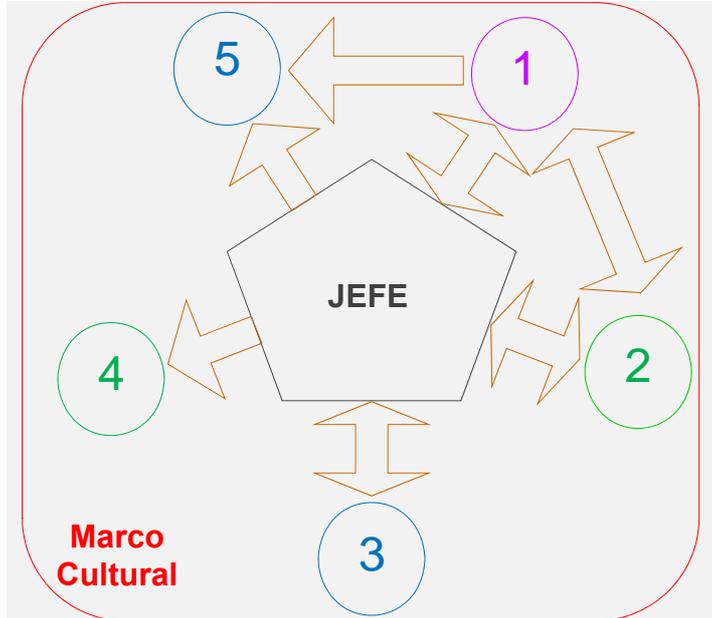
Diferencia Cultural

Inteligencia cultural

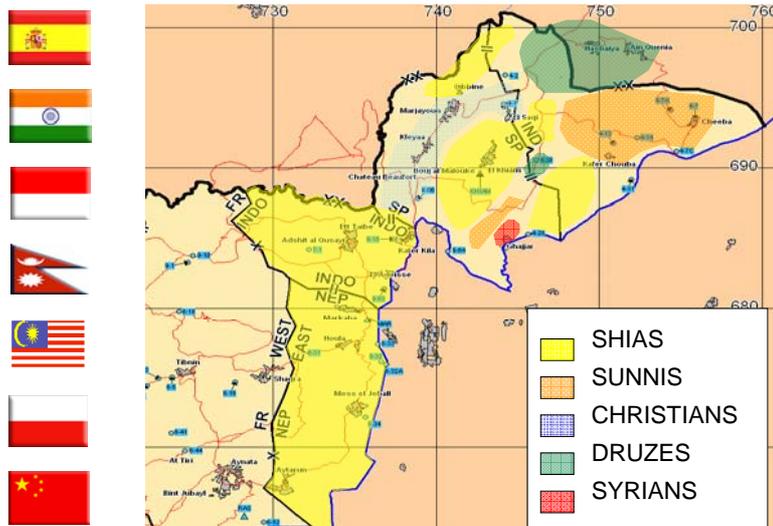




Diferencia Cultural



Diferencia Cultural





Dirección y Liderazgo en Organizaciones Internacionales



El problema de las restricciones



El problema de las restricciones



Nunca se verá que un estado que abraza la causa de otro tome ésta tan seriamente como si se tratara de la suya propia. Por lo general, lo que hace es enviar un ejército auxiliar de fuerza moderada [...]

Por lo común, la fuerza auxiliar tiene su propio jefe, que depende exclusivamente de su gobierno, el cual le fija el objetivo que mejor convenga a los planes circunscritos que tiene en perspectiva.

Karl von Clausewitz
De la Guerra
Libro VIII. Cap. VI. Influencia del objetivo político sobre el propósito militar



El problema de las restricciones

Reglas de Enfrentamiento (ROE,s)

ROE LIMA TREINTA Y OCHO /L38/ SE AUTORIZA EL EMPLEO DE LA MINIMA FUERZA, **INCLUYENDO LA FUERZA LETAL**, PARA DEFENDER PERSONAL BAJO PROTECCION DE LA BRIGADA.

ROE LIMA TREINTA Y NUEVE /L39/ SE AUTORIZA EL EMPLEO DE LA MINIMA FUERZA, **INCLUYENDO LA FUERZA LETAL**, PARA IMPEDIR LA INTRUSIÓN O EL INTENTO DE INTRUSIÓN EN INSTALACIONES MILITARES DE LA BRIGADA O EN AREAS MILITARES RESTRINGIDAS DESIGNADAS COMO TALES POR UN COMANDANTE DE UNIDAD AUTORIZADO PARA ELLO.



El problema de las restricciones

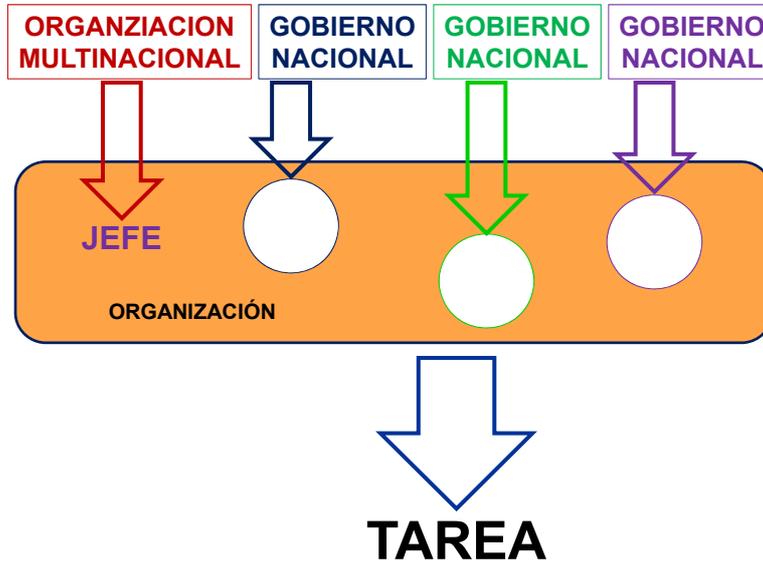
SECRET//REL MCFIIX 4
MIND (C-S) COMPARATIVE RULES OF ENGAGEMENT SUMMARY
part II

No	RULES OF ENGAGEMENT CATEGORIES*	NIC	HUN	KAZ	SVK	LVA	LTU	PHL	MNG	THA
USE OF FORCE										
1	Military/Paramilitary forces declared hostile	NS	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS	YES/app	NS
2	Minimal/Deadly force vs. Hostile Act	NS	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
3	Minimal/Deadly force vs. Hostile intent	Non dead	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
4	Minimal/Deadly force to protect designated personnel	Non dead	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
Location/Personnel										
A	Detainees/POW/DP/Internees	NS	NS	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
B	Forces participating in military ops vs. Iraq II a. Opposition forces)	NS	YES/app	YES	YES	YES	YES	NS	YES	NS
C	NGO/OS providing humanitarian assistance	NS	YES/app	YES	YES	YES	YES	NS	YES	NS
D	All acts on high collateral damage targets	Self def	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS	YES/app	NS
E	Minimal/Deadly force to prevent interference with mission	Non dead	Non dead	NS	NS	NS	NS	NS	Self def	NS
6	Use of warning shots	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS
7	Use of RCA to control civil disturbances, riots, etc. **	NS	YES/app	YES	YES	YES	YES	NS	YES	NS
8	Use of anti-personnel mines	NS	NS	Not quad	Not quad	Not quad	Not quad	NS	Not quad	Not quad
PROTECT CIVILIAN PROPERTY										
(I) Minimal/Deadly force to protect designated property										
A	Health and hygiene facilities (i.e. Hospitals, medical clinics)	NS	Non dead	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS
B	Structures for public order (police stations, fire stations, EMS)	NS	Non dead	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS
C	Electricity generation and distribution facilities	NS	Non dead	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS
D	Oil infrastructure	Non dead	Non dead	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS	YES/app	NS
E	Port facilities	Non dead	Non dead	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS
F	Communication facilities	Non dead	Non dead	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS
G	Food warehouses	Non dead	Non dead	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS
H	Financial institutions (i.e. Banks, money exchanges)	Non dead	Non dead	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS	YES/app	NS
I	Armament storage facilities	Non dead	Non dead	YES/app	YES/app	YES/app	YES/app	NS	YES/app	NS
11	Minimal/Deadly force to protect Military Restricted Areas	NS	NS	YES	YES	YES	YES	NS	YES/app	NS
DEFENTION OPERATIONS										
12	Detention of suspected criminals	NS	YES	YES	YES	YES	YES	YES/app	YES	NS
13	Detention of prisoners of war	NS	YES	YES	YES	YES	YES	YES/app	YES	NS
14	Seizure of detainees' property/weapons	NS	YES	NS	NS	NS	NS	YES/app	NS	NS
15	Interment	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS
Category: Prisoners of War										
A	Criminal Detainees	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS
B	Security Internees	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS
C	Civilian Internees	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS
D	Minimal/Deadly force to prevent/escapement control detainees	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS
GEOGRAPHIC LIMITATIONS										
17	Stopboard vessels in E. territorial seas	NS	YES	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS
18	Minimal/Deadly force for boarding vessels (opposed)	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS
19	Entry into neighboring countries' borders	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS
20	Cross-border operations	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS

ROE indicators are subject to change as a result of ICG National Guidance
 *NS indicates activities has "not been specified/described" in that country's Rules of Engagement
 w app means "with approval" from higher authority/boom and
 Not quad means "according to agreements country is a Party to"
 ** not against combatants
 Non dead - non deadly force
 Self def - only in self defense

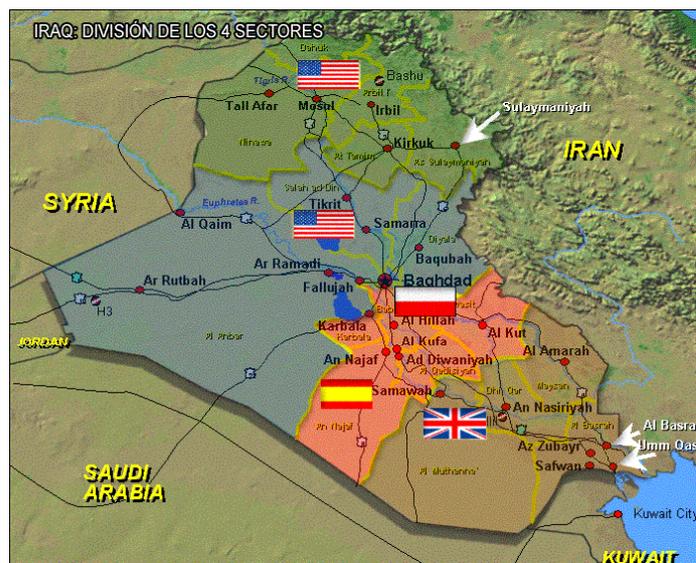


El problema de las restricciones



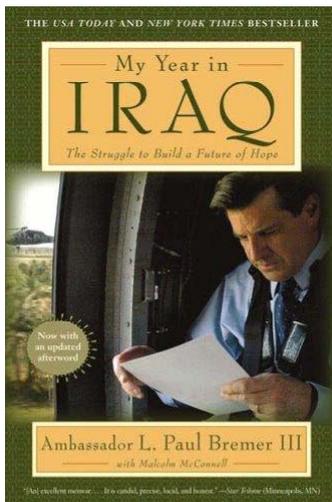
El problema de las restricciones

- Bulgaria
- Dinamarca
- **R. Dominicana**
- Islas Fiji
- Filipinas
- **Honduras**
- Hungría
- Kazajstán
- Corea
- Letonia
- Lituania
- Malasia
- Mongolia
- Holanda
- **Nicaragua**
- Noruega
- Rumania
- **El Salvador**
- Eslovaquia
- **España**
- Tailandia
- Ucrania
- Estados Unidos
- Polonia





El problema de las restricciones



"Están sentados encima de los tanques...sin hacer nada, es indignante. A esto lo llamo yo 'La Coalición de los no dispuestos en absoluto'".

“El comandante español de Nayaf rehúsa cooperar. Dice que ir a la ciudad en ese tipo de misión viola sus reglas para entrar en combate”



El problema de las restricciones

EL PAIS

VIERNES 12 DE MARZO DE 2004
Año XXIX. Número 9.781

DIARIO INDEPENDIENTE DE LA MAÑANA
www.elpais.es

EDICIÓN MADRID
Precio: 1 euro

Infierno terrorista en Madrid: 192 muertos y 1.400 heridos

Interior investiga la pista de Al Qaeda sin descartar a ETA



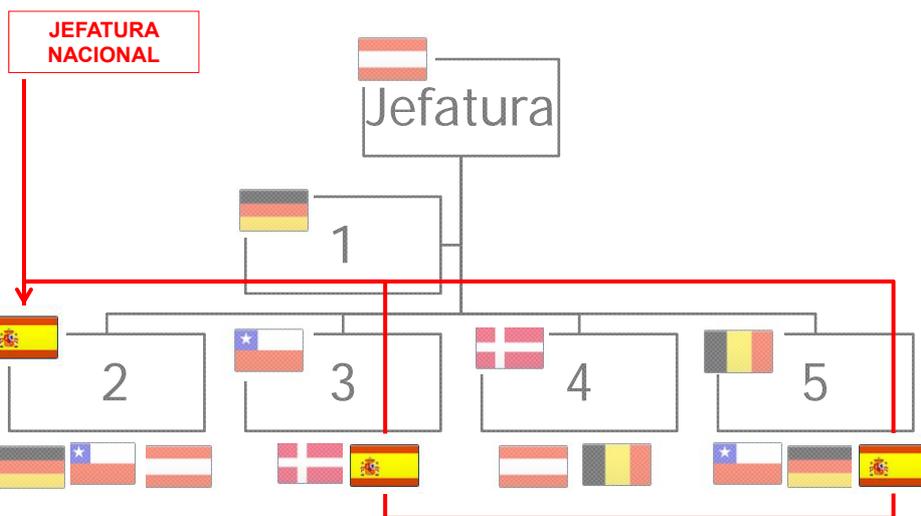
Dirección y Liderazgo en Organizaciones Internacionales



Importancia del Grupo Nacional



El grupo nacional



*Dirección y Liderazgo en
Organizaciones Internacionales*



*Liderazgo
Extraorganizacional*



Dirección y Liderazgo en Organizaciones Internacionales



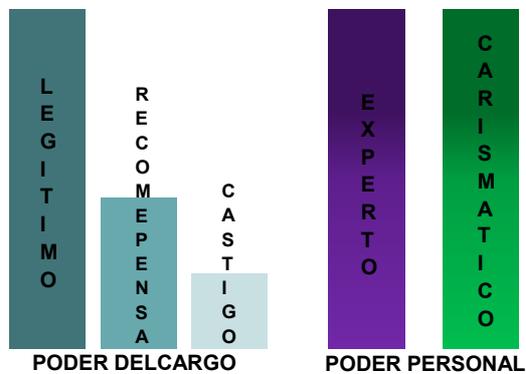
¿Qué liderazgo?



¿Qué liderazgo?

SITUACIÓN FLEXIBILIDAD

ORGANIZACIÓN ADAPTACION



Dirección y Liderazgo en Organizaciones Internacionales



Preguntas/Coloquio

