

LOS 10 MANDAMIENTOS

ANDRÉS ORTEGA, Dinamizador de entornos RR.HH. 2.0, Sociólogo & Blogger.
Autor del blog "Sobre Personas y Organizaciones".
@Ander73.

DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Muchas empresas y profesionales están cayendo en la peligrosa trampa de pensar que transformarse digitalmente consiste en incorporar masivamente la tecnología de vanguardia en su estilo de vida individual y colectivo. Sin embargo, puede que la digitalización entrañe un proceso algo más sofisticado...

Es la hora de la digitalización. Ser analógico es sinónimo de extinción. Ha llegado el momento de que profesionales y empresas se transformen; y la supervivencia pasa por la transformación digital. Afirmaciones y titulares semiapocalípticos que cobran fuerza mientras alimentamos la tendencia de que la digitalización es el nuevo mantra del *management*.

En un mundo en el que la tecnología se inyecta en nuestro ADN por momentos, resulta

sencillo pensar que digitalizarse es estar a la última en cuanto a utilización de dispositivos individual y empresarialmente, que se trata de convertirse en *teky* para redimirnos del pecado analógico.

Y así, hacemos una peligrosa simplificación de una realidad social y empresarial sustancialmente más compleja. Ataviarnos con todo tipo de *gadgets* de última generación, vivir a golpe de *App*, virtualizar nuestra identidad en diferentes redes sociales y liderar la cruzada en

pos de la tecnología social dentro de nuestras empresas nos convierte en los más vanguardistas del lugar... y ¡sin más! ya somos digitales...

PROCESO Y COMPORTAMIENTOS]

La digitalización es algo más que la incorporación masiva de tecnología de vanguardia. Implica un proceso de transformación mucho más laborioso que tiene lugar a golpe de atri-



butos y comportamientos en los que el uso de la tecnología no es más que una herramienta al servicio de la evolución... y nunca un fin en sí misma... Nuestro mundo ha cambiado y sigue haciéndolo a una velocidad que hace unas décadas nos hubiese costado imaginar. Esta es una realidad innegable. Una realidad que genera un nuevo modelo social, y, por lo tanto, un nuevo modelo empresarial. Un modelo caracterizado por una serie de atributos que dan lugar a una nueva forma de entender el mundo y también la empresa.

Las actitudes reactivas, esperar de brazos cruzados o mirar los toros desde la barrera son comportamientos estériles en un contexto de cambio permanente ●

CONVERSACIONES PODEROSAS
La quintaesencia de la gestión del cambio

Son pocas las organizaciones que invierten sus recursos en activar y potenciar uno de los mecanismos de mayor impacto a la hora de iniciar un proceso de cambio organizativo: las conversaciones poderosas. Estas son tan sólo algunas ideas para entender el significado en un contexto de gestión del cambio de esta, obviamente, poderosa herramienta...

Una conversación es poderosa cuando a través de ella se crea un compromiso de acción

En el marco de un proceso de transformación y gestión del cambio, el único compromiso válido es el de activar comportamientos nuevos, probablemente inexplorados e inciertos, pero capaces de generar colectivamente una cultura diferente, y, por lo tanto, un entorno organizativo con más probabilidades de reaccionar a un nuevo mercado.

Una conversación es poderosa cuando el ego no forma parte de la ecuación

El ego, el orgullo y la falta de honestidad son actitudes que limitan la adquisición del compromiso y de la acción asociada al mismo. Por eso, una conversación poderosa sólo es posible cuando se produce desde la humildad, y esta nos pone al servicio del otro, porque sencillamente, cuanto mayor es nuestro ego menor es nuestra capacidad de acción.

Una conversación es poderosa cuando se produce en libertad de igual a igual

Una jerarquía alberga por definición infinitas conversaciones que se producen entre personas ubicadas en diferentes "alturas". Una conversación es poderosa cuando el rango y el galón no están presentes en la relación.

Una conversación poderosa no es un fin en sí mismo, sino el medio para evolucionar

Conversar por conversar es un error trascendental. Creer que conversar es el fin aún lo es más. La potencia de una conversación poderosa es entenderla como un vehículo, un medio que nos transporta hacia la transformación gracias a las acciones que suceden a partir de ella y del compromiso que se genera partiendo de la humildad y conversando de igual a igual.



CLAVES DE LA AUTÉNTICA TRANSFORMACIÓN DIGITAL]

Ahí radica la auténtica transformación digital... y estos podrían ser sus diez mandamientos:

01. Colaborarás por encima de todas las cosas

Colaborar sin esperar nada a cambio, ofreciendo siempre la mejor versión de nosotros mismos. Porque solo a través de comportamientos colaborativos seremos capaces de abordar una realidad cada vez más compleja.

02. No tomarás la transparencia en vano

Transparencia en nuestra forma de ser y de expresarnos. Ocultar la información ya no es sinónimo de poder sino de ignorancia. Transparencia sin dobleces, sin máscaras, sin desempeñar ningún papel.

03. Participarás activamente para alcanzar los objetivos comunes

Participación activa para poner la inteligencia individual al servicio de la inteligencia colectiva. Las actitudes reactivas, esperar de brazos cruzados o mirar los toros desde la barrera son

comportamientos estériles en un contexto de cambio permanente.

04. No consentirás la cerrazón mental

Es vital la apertura física, pero sobre todo la mental a una nueva realidad. Una organización abierta necesita mentes abiertas. Abrirse a nuevos enfoques, a nuevas perspectivas, a lo diferente, a lo que no sabemos, a lo que nos incomoda. Una actitud abierta no es intercambiar tarjetas de visita, es estar dispuesto a desmontar nuestras creencias.

05. No estigmatizarás el error

En un contexto con escasez de certezas equivocarse sin penalizar el error es el mejor mecanismo para impulsar la innovación. Sin innovación, no es viable ningún proceso de transformación, por ello es necesario el error como mecanismo de evolución.

06. Honrarás la adaptabilidad

En un contexto dominado por la volatilidad, en el que todo es más efímero y menos sólido -una modernidad líquida citando a Zygmunt Bauman, sociólogo, filósofo y ensayista-, adaptarse no es encajar en un molde para el que no hemos sido diseñados, sino construir con nuestras manos una nueva realidad.

07. Desearás el conocimiento del prójimo

Aprender de forma constante. Vivir en beta. Entender que lo que creemos saber ha de ser sistemáticamente revisado y renovado. Aprender a aprender de nuestra comunidad y a través de nuestra red en un mundo global e hiperconectado.

Una organización abierta necesita mentes abiertas, y una actitud abierta no es intercambiar tarjetas de visita sino estar dispuesto a desmontar las propias creencias •

08. Conversarás por encima de todas las cosas

Conversaciones poderosas para generar valor. Conversar para ayudar a desarrollar a los demás. Conversar para ofrecer conocimiento y nuevos planteamientos. Conversar para evolucionar lo colectivo, no para alimentar el ego.

09. Practicarás y permitirás la disrupción

Disrupción para rebelarse contra lo preestablecido... Ser disruptivo desde una perspectiva constructiva: criticar la falta de crítica y practicar la honestidad radical, decir la verdad, sin edulcorar la realidad es imprescindible para transformar.

10. Consentirás la autenticidad y la originalidad siendo tú mismo

Lo genuino cobra valor en un contexto que nos invita a estar en constante reinención. Crear, imaginar y dar rienda suelta a toda nuestra imaginación, liberando nuestra autenticidad y nuestro yo más genuino.

UN PROCESO COLECTIVO]

La transformación digital requiere ante todo un cambio de enfoque, vivir en primera persona una serie de atributos, transformándolos incluso en mandamientos.

Es imprescindible entender que la utilización masiva y compulsiva de la tecnología no conseguirá *per se* la evolución de nuestras organizaciones y de sus profesionales, pero tampoco debemos olvidar que la tecnología es un vehículo imprescindible para transportar con mayor rapidez y dinamismo estos comportamientos.

La transformación digital de la que todo el mundo habla no está escrita en forma de tablas de la ley, tampoco se abrirán las aguas para atravesar el océano analógico y alcanzar la digitalización prometida. Se trata de un proceso colectivo, pero que empieza en cada uno de nosotros, entendiendo que el mundo ha cambiado y que, como dijo Mosiri Cabezas hace unas semanas en una reflexión en la que está inspirada este artículo, digital es sobre todo una actitud, una forma de entender y vivir en una sociedad diferente.]

Este artículo forma parte del Observatorio de la Blogosfera, una iniciativa promovida por **tatum** y **ORH** para congregar en un mismo espacio las mejores tendencias, opiniones e ideas que se publican en los cientos de blogs sobre Recursos Humanos que existen, y facilitar así la tarea de búsqueda de contenido relevante a los profesionales de la función. Más información y más contenido aquí: <http://www.tatum.es/blogosferarhh/Paginas/Inicio.aspx>

7 PRINCIPIOS PARA LIDERAR (y transformar...) desde la honestidad radical

En un contexto económico y social como el actual, donde la incertidumbre y la ambigüedad son factores dominantes, se antoja más necesario que nunca liderar gestionando la verdad y practicando la honestidad radical:

- 1. El origen de cualquier proceso de cambio colectivo es la autocrítica individual**
Reconocer la necesidad de cambio en uno mism@ es una condición "sine qua non" para contribuir con éxito a un proceso de cambio colectivo.
- 2. No se puede liderar el cambio desde la falsedad; para transformar con efectividad hay que decir la verdad**
Descafeinar la realidad no inyecta tranquilidad, tan solo retrasa lo inevitable: cambiar.
- 3. Es imposible transformar con éxito desde la coacción, el cambio sólo se produce si hay libertad de acción**
Un profesional se involucrará en un proceso de cambio si siente que tiene la libertad para hacerlo; por eso coaccionar no resulta una praxis inteligente para transformar.
- 4. Para cambiar hay que cuestionar y para poder cuestionar se debe comunicar**
No es posible cuestionar lo que no se conoce. Si no se cuenta lo que pasa, lo más probable es que no cambie nada. Si una organización y sus profesionales no se preguntan qué hacen y para qué lo hacen, es imposible evolucionar.
- 5. Las acciones dicen más que las palabras**
"Walk the talk" o... el movimiento se demuestra andando. La principal palanca para liderar un proceso de cambio no se encuentra en ninguna presentación, sino en los hechos y acciones observables por parte de quien ejerce el liderazgo. Un líder no influye por decir lo que va a hacer... sino por haber hecho lo que dijo.
- 6. La hipocresía es el enemigo público número uno para gestionar cambios con efectividad**
Es imposible que una organización y sus profesionales se involucren en un proceso de cambio cuando su liderazgo permite la existencia de cortinas de humo y falsas realidades. Desde una perspectiva de gestión del cambio, es preferible escuchar una verdad incómoda que escuchar una mentira inútil.
- 7. Para transformar hay que incomodar y para incomodar hay que ser políticamente incorrecto**
Muchas organizaciones y sus líderes articulan sus mensajes tratando de no ofender, de no herir sensibilidades ni egos; sin embargo, un profesional activará sus mecanismos de cambio cuando se vea expulsado de su zona de confort, cuando quien le muestre la realidad no se aloje en la corrección política sino en verdades políticamente incorrectas...