



Eugenio de Andrés
Socio Director de Tatum
www.tatum.es
eandres@tatum.es
www.aprenderdeldeporte.com
rrhhypersonas.blogspot.com
www.blogtoptenhrs.com
http://es.linkedin.com/in/eugenio-deandres
Twitter: @rrhhypersonas

MIEDO A LA CONVERSACIÓN

Hace poco mantuve una conversación con un responsable de formación de una gran compañía sobre la integración de la Web 2.0 en las organizaciones. Le pregunté cómo lo estaban abordando. Con gran sinceridad, me dijo que podía exponer su caso a alguno de los congresos que organizo porque tenían una de las experiencias más potentes del país: "Hemos desarrollado redes privadas para los colectivos más importantes, entornos wiki para recoger las mejores prácticas, los empleados pueden crear sus propios blogs...". Un despliegue propio de una gran multinacional, una gran y grata sorpresa al tratarse de una gran compañía española.

La conversación no acabó ahí. Puso su mano sobre mi hombro y continuó: "Pero, entre tú y yo, es un fracaso porque no lo utiliza nadie". Sus palabras me hicieron bajar de la nube y le pregunté por el motivo. "Porque esta casa uno no puede decir lo que piensa, si quiere progresar es mejor no hablar", respondió con la misma sinceridad.

Sin duda este "botón" es una buena muestra de que los proyectos 2.0 son claramente culturales y no tecnológicos. Sobre todo, es un ejemplo de una realidad extendida en las organizaciones. Reconocida o no, es la situación que se vive en muchas empresas españolas, donde el pensamiento monolítico es una de las máximas del éxito. ¿Por qué las organizaciones tienen miedo a escuchar la opinión de sus personas? ¿Tanto mina el liderazgo de un proyecto que la gente pueda pensar de modo diferente?

A partir de esta reflexión, publicada en mi blog, se desencadenó un interesante debate¹. Todos coincidimos es que ésta es una realidad muy extendida. Pedro Rojas nos acercaba un dato de un estudio de Insite Consulting en el que se afirma que al 55% de los profesionales del mundo no se les permite acceder a las redes sociales desde el trabajo.

¹ Quiero dar las gracias todos los que han participado en el debate: José Miguel Bolívar (www.optimainfinito.com), Inmaculada Cerejido, Armando Asensi (@Arasdeho), Juan Martínez de Salinas (www.elblogderrhh.com), Pedro Rojas (www.seniorm.com), Mireia Ranera (www.mujeresconsejeras.com), Josep Julián (http://josep-julian.blogspot.com), Javy (http://javy-nismo.blogspot.com), Roberto Rodríguez (www.bitacorarh.com), Jaime Cros (@jaimecros), Javier Villaiba (http://jvillaiba.wordpress.com) y Alberto Blanco (http://alberto-blanco.com).

Lo que demuestra que el miedo a la conversación está en gran parte ligado al paradigma del control aún instaurado en muchas compañías, como apunta José Miguel Bolívar. Pero, como subraya otro dato de este informe, el control está muerto, ya que el 26% de los profesionales acceden a las redes desde el trabajo a través de sus móviles. Es decir, no podemos evitar la conversación, lo más que podemos es provocar un falso silencio interno. Un silencio, que como expresa Javier Villaba, los directivos no aciertan a entender que resulta extraordinariamente clarificador, porque allí donde la conversación no se produce, el silencio conversa y hace audible su clamor. Además, si no dejamos hablar en casa, lo van a hacer fuera, y eso va a provocar que los trapos sucios no se laven en el vestuario, sino en público..

Otro aspecto donde hemos tenido un gran consenso es en el gran error de entender la tecnología como un fin, de apostar por ella sin estrategia ni objetivo claro. Un fallo que comenten una y otra vez las organizaciones, y del que, a pesar de costarle muchos millones de euros, parecen no aprender nunca. Sin duda el que mejor lo ha expresado ha sido Josep Julián con una imagen muy visual: se coloca el andamio donde todavía no hay pared. La tecnología, y la 2.0 igual que cualquier otra debe utilizarse cuando se detecta una necesidad, no cuando se considera poco más que una muestra de modernidad.

Pero como diagnostica acertadamente Pedro Rojas, el miedo a la conversación no es más que el síntoma de una enfermedad mucho más grave y arraigada en las organizaciones. Una enfermedad que Roberto Rodríguez denomina bilingüismo empresarial. Un bilingüismo entre palabras y comportamientos. Una falta profunda de coherencia entre lo que se predica y lo que se vive. Una contradicción brutal entre la transparencia y la censura, entre la libertad y la represalia, entre la imagen y el miedo.

Probablemente este miedo a la conversación evidencia un gran fallo estructural en las organizaciones de hoy, que tiene su reflejo en la situación económica mundial que estamos viviendo. En palabras de Roberto Rodríguez, si el único objetivo de una compañía es ganar mucho dinero, solo interesa un lenguaje, y ese está muy lejos de la persona.

La Web 2.0 es una revolución social sin precedentes que va a hacer tambalear muchos cimientos de nuestra sociedad, de nuestras empresas y de muchos de nuestros arcaicos directivos. Tendríamos que dejar de tener miedo a poderosas herramientas de gestión como la conversación, y temer bastante más a las consecuencias de no incorporar en las organizaciones los valores 2.0. ■