



Blog de Amalio A. Rey

Reflexiones sobre innovación y la vida en clave 2.0

15 “actitudes 1.0” que ayudan a entender lo 2.0 (post-49)

Amalio A. Rey

www.amaliorey.com

www.emotools.com

10 de Enero de 2009



Me une una relación de amor-odio con las etiquetas porque hacen la comunicación asombrosamente eficiente pero también provocan generalizaciones injustas.

Este post trata sobre cómo usar las etiquetas de “1.0” o “2.0” para clasificar proyectos, actitudes y modelos de gestión.

Me gustan las etiquetas, y las uso con frecuencia pero solo para tipificar actuaciones o modelos puntuales (por ejemplo, iniciativas y proyectos), evitando en la medida de lo posible hacerlo con las personas.

Por lo tanto, **hablo a menudo de proyectos o empresas 1.0 y 2.0, porque me ayuda a reducir complejidad.** En la medida que vas comprendiendo lo que es la *actitud 2.0*, este atajo del lenguaje se convierte en un recurso muy intuitivo y simple para catalogar proyectos e iniciativas según cómo han sido concebidos.

Cuando me cuentan de un negocio, de una empresa que se ha creado o de un proyecto en el que alguien me quiere involucrar, suelo ser capaz de situarlo en un punto de ese eje imaginario que dibujo entre lo 1.0 y lo 2.0.

¿Pero que “señales” pueden servirnos para discernir entre lo 1.0 y lo 2.0?

He estado pensando largamente en esto. No pretendo llegar a una definición cerrada y definitiva de “lo 2.0”, ni dejarme atrapar por una reflexión demasiado racional o académica.

En vez de definir “lo 2.0”, voy a enumerar en este post algunas características de su contrario, “lo 1.0”.



A continuación listo un conjunto de patrones de comportamiento que sirven para etiquetar algo como “1.0”, y que a mi juicio conforman un modelo obsoleto de concebir los proyectos y las organizaciones:

1. Diseño up-down, de-arriba-a-abajo, solo por jefes y/o expertos, sin la participación activa de las personas (u organizaciones) que van a sufrir (o disfrutar) el impacto del proyecto.

2. Tendencia a controlar los flujos de información con arreglo a una arquitectura muy jerarquizada de niveles de acceso.

3. Actitud de “paternalismo prepotente” al suponer que el jefe o experto es el que mejor sabe lo que le hace bien a los usuarios o beneficiarios, y suponiendo a

la vez que éstos todavía no están capacitados para encontrar por sí mismos la mejor solución.

4. Cultivo entusiasta de la imagen, de la apariencia, de “*lo-que-puedan-pensar*”, de lo que proyecta externamente el proyecto o la empresa, dedicando elevados recursos a la **forma** en detrimento de los **contenidos**.

5. Creencia de que las personas solo actúan por motivaciones extrínsecas, por *incentivos* al más puro estilo del “*perro de Pavlov*” (“tengo que hacerlo”), como si las motivaciones intrínsecas (“quiero hacerlo”) y sobre todo, la predisposición natural a hacer el bien, no fueran también un motor para la acción.

6. Subestimación del significado de la *transparencia*, y en los casos que se tiene en cuenta, se gestiona más como un *mal necesario* que como una *oportunidad*.



7. Visión piramidal de la sociedad, según la cual *los-de-arriba* se han ganado el derecho a disfrutar los privilegios naturales del poder por el mérito de haber llegado allí, y el rol de *los-de-abajo* consiste en ser disciplinados y practicar una sana obediencia por ser menos capaces o como camino para llegar al poder.

8. El poder como fuente natural de privilegios: Suponer que la designación para un alto cargo implica una recompensa o un premio para disfrutar de **derechos** privilegiados (“*tengo más gente trabajando para mí*”) y no la adquisición de más **deberes** o un aumento de las obligaciones derivadas de la confianza concedida (“*trabajo ahora para más gente*”).

9. Intolerancia (incluso desprecio) hacia el error. Insistencia normativa en “*hazlo bien a la primera*”. Escaso reconocimiento de los errores y falta de humildad. No se ve al error con naturalidad, como parte del proceso innovador, sino como un fallo siempre “*evitable*” y previsible que se asocia al fracaso.

10. Tendencia a desconfiar de otras personas y organizaciones, suponiendo que nadie tiene la sana intención de colaborar y ayudar (si no es con un interés utilitario) a menos que se demuestre lo contrario. Esta actitud hace que se eleven los costes de control y se tienda a un *stress por la reciprocidad* que no ayuda a cimentar la confianza a largo plazo.

11. Modelo regulado y predefinido de comunicación externa, dejándose claro **qué** se dice y qué no, **quién** puede decir y quién no. El discurso externo está controlado para hacerlo estrictamente corporativo.



12. Deseo de planificarlo todo, de preconcebir los esfuerzos y resultados, centrándose solo en “buscar” y anulando la posibilidad de “*encontrar*”. El espacio para la improvisación y la experimentación (y por tanto, de creatividad) tiende a cero.

13. Impaciencia por conseguir logros a corto plazo, importando mucho más los resultados (el QUÉ) que el proceso (el CÓMO), la creación que la consolidación, la facturación que la satisfacción sostenible.

14. Visión bélica del juego competitivo, de confrontación entre enemigos donde siempre unos ganan y otros pierden, como si el mercado fuera siempre un “*juego de suma cero*”. Se presta más atención a vigilar y mantener lejos a los *competidores* que a explorar nuevos espacios para descubrir potenciales *socios*.

15. Gestión centrada en el producto y en las ventas, y no en las personas y el servicio. Los usuarios y los empleados importan solo en la medida que sirven para conseguir los objetivos, y no por el hecho mismo de lograr que se sientan plenamente satisfechos. No se siente una verdadera empatía por ellos.

Lo dicho... estas 15 características me sirven habitualmente como *indicios o señales* para identificar los proyectos que son 1.0, y que por lo tanto, necesitan un enfoque de innovación 2.0 que es, lógicamente, todo lo contrario.



Aunque hay mucha relación entre estos 15 puntos, y parece que están presentes en un patrón único y coherente de comportamiento que llamo "lo 1.0", obviamente **NO estoy diciendo que todo sea blanco o negro.**

Hay muchas degradaciones de grises en el comportamiento humano.

Algunas personas y empresas pueden tener unas de estas características y sin embargo, haber superado otras.

De hecho, suelo tachar en tono de humor a algunas organizaciones como "1.5", porque están a medio camino de esa transformación.

Por ejemplo, directivos que han superado su vieja visión piramidal, que confían en la gente y que son cada vez más tolerantes al error, pero les cuesta todavía ver a la transparencia como una oportunidad o siguen demasiado obsesionados con la imagen.

Como he hablado, en definitiva, de un eje que va desde "lo 1.0" a "lo 2.0", cada uno puede situarse en un punto entre esos dos extremos porque **se trata de un camino aunque, advierto, de naturaleza discontinua.**

Te invito ahora a que pienses en tu forma de ver las cosas e incluso, en cómo funciona tu empresa, a la luz de las 15 características de lo "1.0" que enumeré antes.

Funciona como un test para comprobar en qué punto estas o se encuentra tu organización. En la medida que seas capaz de situarte más lejos de esos quince patrones, entonces significa que estas más cerca de la "actitud 2.0".

Y en cuanto a la conveniencia de etiquetar o no a las personas como "1.0" o "2.0", prometo avanzar algunas consideraciones en mi siguiente post.