

Hector Infer y Gabriela Infer, managers de Transform Action Europe & Latam y Global trainers de Barrett Values Centre

Las organizaciones no se transforman, las personas sí

Transform Action es una comunidad de facilitadores del cambio cultural que opera desde una visión sistémica y valores comunes. La vocación y pasión coinciden: facilitar procesos de alineación entre el desempeño humano y la estrategia corporativa para crear organizaciones exitosas y duraderas. En sus intervenciones, emplean aplicaciones de los siguientes modelos y herramientas CTT "Cultural Transformation Tools"; TCS "Transformación Cultural Sistémica" y MCT "Mentor Coaching Transpersonal".

¿Cuáles son las características de la transformación cultural en una organización?

Gabriela Infer (G.I.): Cuando una empresa afronta cambios en sus mercados y en sus entornos operativos, tiene tres retos estratégicos: cómo transformar los modelos de pensamiento y acción para gestionar nuevas realidades operativas, cómo asegurar que la transformación cultural contribuye a asegurar la supervivencia, el crecimiento y sostenibilidad de la empresa y cuáles son las palancas culturales que permitirán impulsar esta transformación desde una visión compartida.

¿Cómo se diseñan los procesos de la transformación cultural?

Hector Infer (H.I.): La cultura de las organizaciones ha generado modelos de pensamiento (valores) y acción (conductas) compatibles con escenarios de mercado y entornos operativos muy diferentes a los que se deben gestionar ahora. Como consecuencia de este fenómeno la cultura y la estrategia de la mayoría de las organizaciones están "desalineadas". Para corregir esta "discrepancia", las empresas deben implementar procesos de transformación cultural que generen adhesión y compromiso en los líderes y los equipos de su organización.



¿Las Cultural Transformation Tools (CTT) permiten identificar los cambios en valores y comportamientos requeridos para mejorar resultados en equipos?

G.I.: Los diagnósticos de valores CTT son clave para identificar las palancas culturales que permitirán impulsar el proceso de transformación cultural con y a través de todos los niveles de la organización.

Las CTT están siendo utilizadas en más de 70 países.

¿Cuál es su principal valor añadido?

G.I.: Mediante una encuesta *online*, el diagnóstico de valores CTT identifica factores críticos de éxito para diseñar e implementar los procesos de transformación cultural en equipos y organizaciones. Estos diagnósticos se han empleado para medir la percepción de los ciudadanos de Suecia, Francia, UK, USA, Butan, Brasil, entre otros.

¿En qué tipo de proyectos es más usual emplearlas?

H.I.: En el caso de individuos, se emplean para diseñar e implementar programas de desarrollo de líderes. En el caso de colectivos, los principales hallazgos de los Diagnósticos de valores CTT se emplean para diseñar procesos dirigidos a alinear los valores y conductas del equipo u organización con los requerimientos de la estrategia de la empresa. En todos los casos, cuando se trabaja desde los valores, las personas sienten que se les invita a participar en un proceso que construye una nueva realidad "desde dentro" de ellas mismas. En nuestra experiencia, cuando descubres la conexión que hay entre tus valores y los valores que tu equipo necesita para tener éxito, se crea un círculo virtuoso de "ilusión y compromiso".

¿Por qué creen que es necesario que las organizaciones se impulsen por valores? ¿Cuáles deberían ser éstos?

H.I.: El autor Richard Barrett demuestra que las "empresas que enamoran" son las más exitosas del planeta, porque sus líderes y equipos operan desde una visión y valores comunes. Estas empresas se enfocan en crear "empleados fans" y "clientes apóstoles", en marcar la diferencia con sus grupos de interés, y en crear valor económico superior para sus accionistas.



¿A través de qué herramientas se puede mejorar el engagement de los empleados?

G.I.: Los principales hallazgos de los diagnósticos de valores CTT permiten identificar los valores personales de los empleados y los valores actuales de la organización; también los valores deseables para la compañía. A partir de estas informaciones, es posible diseñar estrategias personalizadas para la mejora del *engagement* de equipos y organizaciones.

¿Si no se transforma al equipo es imposible transformar a las compañías?

H.I.: La cultura de una organización puede ser definida como un marco de referencia colectivo que genera las percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, tradiciones, creencias, valores y conductas de sus integrantes. Entre estas conductas se encuentran las interacciones de los grupos de interés de la empresa con personal de la organización; de los clientes con los productos, servicios y personal; de los equipos internos con los clientes; etc. Las conductas y las interacciones constituyen la "puesta en escena de la cultura" en los diversos entornos de actuación de la empresa.

Uno de nuestro principios es que las organizaciones no se transforman, las personas sí; el cambio de valores se debe reflejar en nuestras conductas e interacciones.

Para transformar los modelos de pensamiento (valores) y acción (conductas) de un colectivo es necesario cambiar paradigmas. Los cambios de paradigma son personales: sin cambio individual, no habrá cambio colectivo. Por este motivo, en nuestros seminarios directivos, demostramos esto mediante experiencias vivenciales ■