

# Héctor Infer, socio fundador de Transform Action

## Cuando las soluciones convencionales son el problema

¿Cómo activamos la capacidad de innovar “desde cada puesto de trabajo” para aportar valor a nuestros clientes y marcar la diferencia en nuestros mercados?

Los enfoques convencionales asumen que el personal operativo no puede innovar, porque carece de los conocimientos y habilidades técnicas requeridas.

Desde esta perspectiva, seleccionan a las personas más emprendedoras de sus equipos y las separan del resto para que en unos espacios libres de las interferencias operativas del día a día usen su talento para crear soluciones innovadoras.

Las innovaciones que han sido concebidas en estas “incubadoras de innovación” deben ser implementados por los equipos operativos de la organización, guiados por “expertos”, porque sus jefes están muy ocupados resolviendo cuestiones operativas para asegurar el logro de sus objetivos y el cumplimiento de su presupuesto.

La factibilidad de que la gente aplique algo nuevo que ha sido diseñado por otros y que sus jefes NO apoyan activamente, es de un 20%.

**La mayoría de los equipos operativos apoyan las iniciativas de cambio que ellos mismos han ayudado a crear y a aplicar en su organización.**

Los enfoques evolutivos, aprovechan la diversidad y la experiencia práctica del personal operativo y lo invitan a generar soluciones para mejorar procesos y resultados de su trabajo diario.

Desde esta perspectiva logran que los equipos manifiesten sus motivaciones de auto expresión, conexión y contribución, para alcanzar resultados atractivos para ellos y para su organización.

Los resultados alcanzados mediante innovaciones generadas por equipos funcionales y transversales, consolidan los pilares de una Cultura de Innovación en la organización.

**Los enfoques evolutivos logran que los equipos manifiesten sus motivaciones superiores de auto expresión, conexión y contribución.**



¿Cómo transformamos la resistencia al cambio en compromiso y agilidad para digitalizar nuestros procesos, productos y servicios?

Desde los enfoques convencionales, el proceso de Transformación Digital lo dirigen los departamentos de IT corporativos. Las áreas de Gestión Humana apoyan este proceso con actividades de “sensibilización digital”, para que el personal conozca las aplicaciones digitales que la empresa ha decidido implementar y los beneficios buscados por las mismas.

Los departamentos “expertos” en IT, interactúan directamente con los equipos operativos que deben adoptar las innovaciones digitales (sin implicación de sus jefes, que están ocupados con otras cuestiones...) La factibilidad de aplicar algo nuevo que cambia hábitos de gestión, mediante un proceso que NO se ha diseñado y que el jefe NO apoya en forma activa, es del 20%.

Los enfoques evolutivos, involucran a los equipos que deben cambiar sus hábitos de gestión en el proceso de implementación de nuevas aplicaciones digitales.

**“Después de todo, se trata de innovaciones que les van a ayudar a ser más efectivos en su trabajo”.**

La implementación de las aplicaciones, se planifica con los Líderes y sus Equipos operativos, para generar un sentido de propiedad y compromiso con el logro de los beneficios buscados con las mismas.

La factibilidad de implementar las aplicaciones (en tiempo y forma), mediante un proceso que se ha diseñado, ayuda a que sea más efectivo y que el jefe apoya activamente, es de un 80%.

¿Cómo alineamos las experiencias de compra y servicio de nuestros clientes, con nuestras promesas de marca?

Los enfoques convencionales parten de la premisa de que los Equipos y no producen la experiencia del cliente requerida, porque le faltan conocimientos, habilidades o motivación. Desde estas hipótesis de causa, el Líder (por su lado) y los integrantes del equipo (por otro lado) participan en actividades de formación para adquirir conocimientos, desarrollar habilidades y fortalecer su motivación para “crear experiencias positivas de compra y servicio”.

La aplicación de lo adquirido en las formaciones, queda librada a la motivación individual de los participantes, que al reintegrarse a su situación habitual de trabajo son atrapados por las presiones operativas y no tienen tiempo ni apoyo para aplicar lo que han aprendido.

**La factibilidad de aplicar algo nuevo que ha sido desarrollado por otros y que el jefe NO apoya activamente, es de un 20%.**

Los enfoques evolutivos, aprovechan la diversidad de los equipos de Atención al Cliente como una riqueza para impulsar un “cambio de Paradigma” en la organización.

Las fases del Proceso de Transformación, son:

1. **Tomar conciencia** de las oportunidades de mejora de las experiencias de los clientes
2. **Asumir responsabilidad personal** para alinear las experiencias del cliente con la estrategia y los valores declarados por la empresa
3. **Activar nuevas formas de pensar y actuar**, para transformar la experiencia de los clientes en un factor clave de éxito de la organización.

**Los enfoques evolutivos generan un sentido de propiedad de los cambios y permiten alcanzar resultados atractivos para los equipos y para su organización.**