

**COMUNICACIÓN 3/09: EL CAMBIO**

El filósofo griego Heráclito observó que "nadie puede bañarse dos veces en el mismo río, pues las aguas están fluyendo constantemente". Fue uno de los primeros filósofos occidentales en presentar la idea de que el universo es un estado constante de cambio y permanencia cuando escribía: "Todo cambia y nada permanece; todo se mueve y nada queda fijo... Las cosas frías se tornan calientes, las cosas calientes se vuelven frías; lo mojado se seca y lo reseco se humedece". Para Heráclito el secreto del universo estaba en descubrir los términos ocultos y las conexiones que creaban simultáneamente los modelos de unidad y cambio.

Se considera que el mayor de los problemas a los que se enfrenta toda organización son los cambios en el entorno.

Los cambios en el entorno se toman como retos a los que la organización debe responder.

Las organizaciones que realmente quieren comprender su entorno empiezan por comprenderse a sí misma, ya que la comprensión del entorno es la proyección de sí mismas. Cuando una organización mira a su entorno o explora la naturaleza del mismo, puede apreciar que está creando una oportunidad de comprenderse a sí misma y su relación con el mundo.

El cambio es una modificación que, en el caso de las organizaciones, será siempre una variación, es decir, una evolución, por más que nos parezca drástica y de muchas maneras pueda serlo y esta variación tiene ciertas características generales que resultan en un fenómeno mucho más complejo, que está lejos de ser un proceso manejado por nosotros únicamente.

El proceso de cambio es un instrumento.

Podemos gestionar el cambio.

Toda transformación o cambio es consecuencia de un proceso de aprendizaje que nos lleva a un cambio de premisas o actitudes mentales; estas, al mismo tiempo, producen un cambio en el sistema. Lo mismo ocurre en la organización.

¿Cómo podemos prepararnos para este cambio? La mejor forma de estar preparados es anticiparnos en lugar de temerlo, convirtiéndonos más en actores de nuestra propia evolución que en víctimas de alguna involución indeseable.



Toda transformación es consecuencia de un proceso de aprendizaje que nos lleva a un cambio de premisas o actitudes mentales; éstas, al mismo tiempo, producen un cambio en el sistema.

Todo cambio es resultado de la adquisición de conocimientos nuevos o de una nueva visión de la realidad.

Si somos lo que aprendemos es una evidencia que podemos evolucionar aprendiendo más y de forma continua y, sobre todo, practicando lo que hemos aprendido recientemente.

Recordemos que se aprende mediante la repetición por lo que la mejor forma de aprender y retener es compartir nuestro conocimiento.

Cuando enseñamos lo que aprendemos, ampliamos nuestro saber.

Una verdadera transformación es el resultado del aprendizaje de nuevas formas de pensar y del comportamiento.

Actualmente vivimos en la era de la información y por ello podemos decir que tenemos todo lo que necesitamos para aprender.

Lo que probablemente nos cuesta más es aprender a ver la totalidad y no solamente las partes por separado, algo que, queriéndolo o no, solemos hacer habitualmente.

Así como las personas poseen un lado de luz y otro de sombra, nos encontramos también con ese fenómeno en nuestras organizaciones.

Generalmente nuestra forma de vernos y ver a nuestras organizaciones es a través de la luz y, por ende, nos quedamos deslumbrados hasta que, de pronto, las circunstancias de la vida nos muestran un lado oscuro que no veíamos y entonces nos irritamos porque las cosas nos parecen sombrías.

En realidad, percibir una cosa es hacerla fija, razón por la cual la percepción de los procesos de interacción en constante movimiento se nos hace tan difícil en tiempo real.

Todo está en movimiento permanente, en constante transformación; la montaña erosiona, los ríos fluyen, los cuerpos envejecen, los comportamientos y mentalidades evolucionan.

De igual modo ocurre con las estaciones: la primavera contiene los orígenes del verano, el verano, a su vez, oculta los del otoño, que dará más tarde paso al



invierno que, a su vez, se abrirá a la primavera, así como el día contiene la noche y la luz contiene la sombra.

Nuestra tarea no es pues predecir el futuro sino más bien darle rumbo a nuestros objetivos desde el principio de la totalidad, lo que nos lleva a ampliar nuestra visión fraccionada de las partes y adquirir una visión más global.

Si analizamos de cerca el hecho de que la luz contiene la sombra veremos claramente que una forma eficiente y sabia de transformar la organización consiste en aprender a observar todo lo que ocurre dentro de ella desde esta perspectiva: su luz y su sombra.

Recordemos que cualquier transformación que experimentemos, por mínima que sea, creará una onda expansiva cuyos efectos se sentirán en otras partes; es como la pequeña ola que crea la más suave onda y se propaga por toda la superficie del agua.

¿Cómo podemos prepararnos para este cambio?

La mejor forma de estar preparados es anticiparnos en lugar de temerlo, convirtiéndonos más en actores de nuestra propia evolución que en víctimas de alguna involución indeseable.

Para poder anticiparnos hemos de aprender a mirar los acontecimientos desde su lado de luz y sombra, de esta manera multiplicamos nuestra capacidad para comprender los eventos que ocurren dentro de nuestra organización que en realidad son neutros. Si abrazamos los dos lados, tanto el de la luz como el de la sombra, se nos abrirán nuevos caminos con infinitas posibilidades.

Otra forma de estar preparados consiste en mirar cuáles son nuestros talentos o puntos fuertes, los que poseen cada uno de los actores de nuestra institución.

La transformación de la organización es un proceso en el que todos sus miembros participan. Por este motivo, cada uno debe ser consciente de que la confianza en sí mismo y en la propia empresa influirán en todo el proceso convirtiendo los retos en éxitos asegurados.