



2017ko uztaila
julio 2017

Tejer el futuro de las organizaciones, construir el futuro de nuestra sociedad

Contenidos

p.1 Texto de los autores

p.6 Para profundizar

Con la excusa del Congreso en Desarrollo Humano y Organizacional del 8 y 9 de junio en Valladolid

*José Herrador, presidente de la asociación DHO
Eduardo Escobés, asociación DHO*

Durante años se ha llamado "Desarrollo Organizacional" al esfuerzo para generar procesos de cambio en las personas, equipos y organizaciones, y como consecuencia de ellos, en la sociedad en la que vivimos. Por eso, cuando desde la Asociación de Desarrollo Humano y Organizacional (DHO) y el Departamento de Sociología y Trabajo Social de la Universidad de Valladolid nos preguntábamos "¿cómo estamos tejiendo el futuro de las organizaciones?" estábamos queriéndonos interpelar sobre la construcción de un mundo diferente al que vivimos en este momento, que parta del reconocimiento del valor central del hecho dinámico de organizarse (más que de la realidad estática de ser una organización), de su aporte a la hora de construir relaciones e interacciones humanas diferentes a las actuales y de la necesidad de mejora de la vida de las personas.

En nuestro caso, desde la Asociación DHO queremos aportar al cambio de nuestra sociedad desde parámetros de colaboración, confianza y sinergia interna y externa (con otras realidades, experiencias, enfoques, etc.), promoviendo un enfoque comunitario (desde el punto de vista organizacional, con las diversas modalidades de comunidades de práctica, aprendizaje, innovación, etc.) y asumiendo que el compromiso, nuestro compromiso, es, como muchas personas ya han escrito, el nuevo mantra de las experiencias organizativas y de su gestión. El compromiso es ese preciado tesoro que hace que cada persona "eche el resto", se entregue a una causa y no escatime en esfuerzos para alcanzar cualquier cosa que se proponga. Por eso ofrecemos el nuestro y buscamos su encuentro con otros compromisos.

Precisamente con la pregunta "¿cómo estamos tejiendo el futuro de las organizaciones?" como lema, poníamos en marcha el mes pasado en Valladolid nuestro primer congreso de desarrollo humano y organizacional promovido conjuntamente con la Universidad de Valladolid. Este congreso,

diseñado lentamente por un equipo organizador plural (personas de la universidad, otras del ámbito del Tercer Sector, varias dedicadas desde hace años a labores de consultoría...), ha pretendido recoger la tradición que se ha creado en dicha ciudad alrededor del máster de Consultoría de Procesos para el Desarrollo Organizacional. Máster que durante más de dos décadas y a lo largo de siete ediciones, ha permitido configurar una generación de personas que, en labores de naturaleza gerencial o funciones de consultoría interna y externa, trabaja en la construcción de nuevos paradigmas organizativos, entre cuyos logros está la consolidación, como experiencia concreta, de la red de consultores y consultoras de Plena Inclusión. Porque no es posible hablar del congreso, y de la experiencia académica que lo soporta, sin hacer referencia tanto al apoyo que desde su inicio ha recibido de Plena Inclusión (desde el tiempo en el que se denominaba FEAPS) como de uno de sus frutos históricos, en este caso en una entidad significativa del Tercer Sector Social.

A lo largo de dos días en Valladolid nos encontramos personas queriendo presentar experiencias, compartir y debatir las realidades inciertas del mundo de las organizaciones. Nos hemos preguntado, a través de la provocación inicial (“¿cómo estamos tejiendo el futuro de las organizaciones?”), sobre las condiciones que favorecen el desarrollo de las organizaciones, mirado este desarrollo siempre desde las personas que las forman y la sociedad en la que se ubican. Asumimos que el cambio de paradigmas, tanto en sociedades, colectivos humanos u organizaciones, son procesos complejos y largos. Pero que precisamente el impulso y acompañamiento de procesos de esta naturaleza es la esencia de nuestro trabajo porque somos, o queremos ser, personas que creemos en las personas.

El congreso, además de ser un espacio para el encuentro informal, el conocimiento de personas nuevas y el reencuentro con otras, todas ellas dispersas en diferentes lugares y organizaciones, ha permitido hacer dos miradas al Desarrollo Organizacional. El primer día, centrada en la evolución histórica y la realidad actual de las organizaciones como sistemas complejos en su vida interna y externa; y el segundo, buscando las sinergias y encuentros con otras tradiciones y enfoques de consultoría, facilitación y dinamización de procesos que siendo novedosos en sus prácticas y herramientas, coinciden con el Desarrollo Organizacional en la importancia de la transformación de paradigmas personales, organizativos y sociales, así como en la dimensión pública, colectiva y política del cambio que se pretende acompañar y animar. Tanto un día como el otro han buscado refrescar, actualizar y poner a tono a un Desarrollo Organizacional que ya no puede estar anclado en sus prácticas del siglo XX, aunque hunda en él sus raíces, ni sea percibido como un enfoque meramente académico o especulativo, poco ligado a la vida y la realidad de las personas y sus organizaciones. La práctica del Desarrollo Organizacional es, ha de ser,

efectiva porque se pone al lado, al servicio, de quienes cambian y hacen cambiar la vida de las personas y de la sociedad.

Todo esto ha sido posible por el encuentro e hibridación. Las personas participantes han traído sus propias experiencias: personas que gerencian organizaciones; personas que las acompañan desde enfoques de consultoría; personas que se mueven en dinámicas de facilitación de procesos de vida y articulación de colectivos sociales, cívicos, ciudadanos; personas que conocen los entresijos de la vida de empresas que se mueven por encima de las fronteras, o que viven su realidad en entornos pequeños; personas que están inquietas por los mundos sociales, políticos y económicos que se desencadenan y que modulan la vida de la gente; personas que analizan la sociedad de hoy y miran lo que puede ser la del mañana; personas que entienden que hay una manera diferente de generar relaciones en los equipos, en las empresas...

Y las personas invitadas como conferenciantes, responsables de talleres, comunicaciones o posters han aportado algo de luz sobre otros enfoques: desde el estilo académico con el que se nos presentó la realidad de las organizaciones de este siglo hasta la mirada al rol profesional de quienes están en labores de consultoría; desde las miradas basadas en el fomento de las competencias hasta el camino para construir el futuro desde la consciencia en forma de U; desde el caso de la transformacional organizacional de una entidad como Plena Inclusión hasta el encuentro con un enfoque de tradición política y de transformación social de la realidad; desde la labor de hacer conectar a las personas con sus búsquedas profundas hasta la búsqueda de la agilidad, desde el agilismo, para construir otras interacciones entre las personas y nuevos contextos organizacionales.

Han sido muchas las miradas expuestas. Tantas que, especialmente las comunicaciones, resulta imposible recogerlas todas en este comentario y agradecer no tanto su presentación, sino que todas ellas son, a día de hoy, experiencias vivas y reales, puestas en marcha en pequeños entornos, y que demuestran que es posible construir prácticas organizativas, colectivas y comunitarias desde paradigmas del cambio y la transformación. Todas ellas, con sus limitaciones, luces y sombras, son experiencia de Desarrollo Organizacional vivo.

Pero nada de lo vivido en estos dos días relacionado con el Desarrollo Organizacional y la labor de consultoría puede estar de espaldas a lo que ya estamos viviendo en la sociedad y las organizaciones: el internet de las cosas, nanotecnologías, inteligencia artificial, drones e impresoras 3D... Seguramente artífices de la "Cuarta Revolución Industrial" que acabará con millones de puestos de trabajos y paradójicamente aportará billones de euros a la economía mundial en esos años. Una realidad que afectará a

todo el mundo y llegará rápidamente y en poco tiempo: una desigualdad que se acrecienta y una ampliación de la "aporofobia" (neologismo válido acuñado por Adela Cortina y que se refiere el miedo hacia la pobreza y a las personas pobres).

Quienes apostamos por el enfoque del Desarrollo Organizacional, y con especial atención quienes lo hacen, lo hacemos, desde el rol de la consultoría, tendremos que reflexionar y hacernos preguntas sobre estas nuevas realidades que modificarán, seguramente, nuestra manera de entender las organizaciones que llegan a esta nueva sociedad. Bauman ya se atrevió a poner un adjetivo: organizaciones líquidas. Shamer, en su libro "La Teoría U" sitúa como propuesta alternativa a la realidad que llega lo que llama la "era de la colaboración" o el "procomún colaborativo". El beneficio individual se sustituye por la empatía y el beneficio social; el poder deja de estar en manos de pocas personas o colectivos y se convierte en poder horizontal, del que participa todo el mundo; la producción se organiza a través del procomún formado por "productores-consumidores" que se organizan en redes sociales.

Todo esto está ya transformando nuestra manera de organizar la vida, y parte de nuestro reto es ayudar a reducir las diferencias entre las personas, familias, grupos y países, a democratizar la economía mundial y crear una sociedad más sostenible, en todos los sentidos, en la primera mitad del siglo XXI. La historia nos ha demostrado la fuerza imparable de las organizaciones, capaces de hacerla cambiar. El Desarrollo Organizacional, el rol de la consultoría, en este contexto, parece estar relacionada con la idea de Orwell en su libro más famoso: "Libertad es poder decir algo que los demás no quieren oír". Nos toca ayudar a tomar conciencia a las organizaciones del entorno en el que estamos, así como de la función transformadora hacia la sociedad y de los cambios que necesita este mundo.

Para la asociación DHO y el Departamento de Sociología y Trabajo Social de la Universidad de Valladolid, cuando nos preguntábamos "¿cómo estamos tejiendo el futuro de las organizaciones?" y nos atrevíamos a soñar con este congreso que hemos vivido, nos poníamos en disposición a reflexionar. Buscábamos respuestas a preguntas que nos ayuden a descubrir cómo integrar en esta cuarta revolución industrial a las personas, y si el enfoque del Desarrollo Organizacional, y la práctica de consultoría vinculada a él, sigue siendo una adecuada referencia paradigmática para estos tiempos cambiantes, complejos e inciertos.

En este congreso queríamos movilizarlos en la búsqueda de ideas y acciones que modifiquen algunos de los contextos y tendencias hacia las cuales camina nuestra sociedad. En la presentación hacíamos referencia a una frase del actual abad de Silos: "*Todas las grandes obras han nacido del silencio*". Sin descalificar ni mucho menos esta afirmación hemos querido

hilvanar, como metafóricamente se nos sugería en lema del congreso, con una comunicación abierta y constante este enfoque de Desarrollo Organizacional que hemos heredado y que queremos seguir promoviendo. Esperamos que la experiencia vivida, y transmitida posteriormente, sea convertida en aprendizajes profesionales, personales y organizativos. Nos toca ahora seguir caminando.

Para profundizar

- Video realizado por **Funts Project**, con la colaboración del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, sobre el **I Congreso de Desarrollo Humano y Organizacional (DHO)** Valladolid (2017).



<https://www.youtube.com/watch?v=x9VHLdGRsRE>