

# VELOCIDAD WEB 2.0 Y RIGIDEZ CORPORATIVA: DOS METÁFORAS DE LA EMPRESA DE HOY EN LEWIS CARROLL

Los soportes de comunicación interactivos son la auténtica prueba de fuego de la flexibilidad de nuestras organizaciones. Lo que hasta ahora se ha aplicado exclusivamente al entorno de las condiciones contractuales avanza, indefectiblemente, hacia el ámbito relacional.

**José Ochoa,**  
Conversacion.com

Ilustraciones:  
**Ariadna Ochoa**



**H**ace una década se empezó a hablar de la “velocidad internet”, el ritmo frenético al que ocurrían las cosas en la red. La globalización de las actividades y de las relaciones, la rapidez con la que mueren y surgen productos y servicios han llevado a las empresas a afrontar un camino de permanente innovación para la que no siempre están preparadas sus estructuras organizativas.

Lo que hoy conocemos como Web 2.0 es un fenómeno imparables con algunas características fundamentales:

- El usuario ya no es lector o espectador, es el protagonista, el autor de la información que circula por la red sin filtros, editores ni intermediarios (el fenómeno de los blogs, la wikipedia, el “I Report” de CNN y tantos otros nuevos modos de autoedición, incluso en formato vídeo subido a YouTube). Así lo entendía ya hace dos años la revista “Time” cuando eligió como personaje del año 2006 al usuario de la era de la información.

- Pero la web ya no es sólo un espacio de publicación, sino un entorno de interacción, de transacción. Las aplicaciones informáticas (incluso las ofimáticas) están ya en internet y buena parte de los repositorios de información también. La red, a fuerza de ser omnipresente, se está haciendo transparente, se desvanece ante nuestros ojos penetrándolo todo.

■ Las redes sociales amplían sin límites físicos ni barreras de ninguna condición (sólo quedan excluidos los que están al otro lado de la brecha digital) la capacidad de relación tanto el plano personal como en el profesional, territorios que en muchos casos tienen fronteras borrosas.

■ La generosidad es otro rasgo básico. Se contribuye sin esperar un beneficio inmediato o previamente acordado por contrato. Se aporta en la confianza de que habrá un retorno imposible definir de antemano. No es un do ut des (doy para que me des), es un toma y, si te sirve, úsalo, porque en la relación que establecemos algo acabará ganando yo también.

Todo esto ocurre a velocidad de vértigo. Un ritmo acelerado que recuerda a la Reina Roja del ajedrez en Alicia a través del espejo, que vivía en un mundo en que, aún corriendo, uno permanecía en el mismo sitio y donde, para ir a otro lado, había que correr el doble. En este contexto las organizaciones tienen dificultad para aprovechar toda la potencialidad que ofrece el fenómeno Web 2.0, por mucho que el mercado venga exigiendo la agilidad de cambio, adaptación, flexibilidad e innovación que el modelo de sociedad que vivimos demanda.

La dificultad de las organizaciones viene dada por el hecho de que la enarbolada bandera de la flexibilidad del mundo empresarial global, en realidad, ha sido básicamente aplicada a las relaciones laborales y las condiciones contractuales, pero no a otros aspectos de desarrollo corporativo. También aquí hay unas características nuevas sobre las que la empresa tendrá que reflexionar:

■ Si el usuario es el emisor, la aparición de fenómenos Web 2.0 en la empresa implica que los departamentos de comunicación interna no pueden seguir siendo los publicadores de la verdad corporativa. Su función tiene que cambiar, puesto que no tiene sentido dar forma a un men-

## LA REINA ROJA (DEL AJEDREZ) DE ALICIA A TRAVÉS DEL ESPEJO

Y fueron tan rápido que al final parecía como si estuvieran desliziéndose por los aires, sin apenas tocar el suelo con los pies.

(...) –Ahora puedes descansar un poco.

Alicia miró alrededor suyo con gran sorpresa.

–Pero ¿cómo? ¡Si parece que hemos estado bajo este árbol todo el tiempo! ¡Todo está igual que antes!

–¡Pues claro que sí! –convino la Reina–. Y ¿cómo si no?

–Bueno, lo que es en mi país –aclaró Alicia, jadeando aún bastante– cuando se corre tan rápido como lo hemos estado haciendo y durante algún tiempo, se suele llegar a alguna otra parte...

–¡Un país bastante lento! –replicó la Reina–. Lo que es aquí, como ves, hace falta correr todo cuanto una pueda para permanecer en el mismo sitio. Si se quiere llegar a otra parte hay que correr por los menos dos veces más rápido.

Fuente: "Alicia a través del espejo". Lewis Carroll.

saje, discutible y discutido, cuando los cauces de comunicación van por otra vía (incluso por fuera de la red interna: hay empleados descontentos que comparten su sentimiento en sitios de internet). La nueva función estaría más relacionada con la estimulación de una cultura abierta, de participación, donde la disensión no da miedo ni se acalla, sino que se encaja y se afronta, usándola para gestionar mejor.

■ Otra característica es la imprevisibilidad. Uno pone en marcha una iniciativa con una intención y los destinatarios se apropian de ella para otros usos. La cintura necesaria para adaptarse a la realidad cambiante de

los usos de formatos y canales de interacción es otro reto que hay que afrontar.

■ Ese entorno cambiante y la libertad que siente el individuo en el medio online, implican que se cede una cuota no pequeña de control, sobre usos y mensajes. Esto suele chocar con modelos directivos que entienden su función ejecutiva en el mando y en el control. Sin embargo, en la empresa hoy coexisten varias "verdades" y sólo se gestiona desde la propia.

■ También los procesos han de agilizarse. Las grandes organizaciones no son capaces de estar a la última en aplicación de medios abiertos

Las grandes organizaciones no son capaces de estar a la última en aplicación de medios abiertos de comunicación, porque tienen que conseguir demasiados consensos en su política interna )

de comunicación porque tienen que conseguir demasiados consensos en su política interna, tienen que conciliar muchos intereses y seguir muchos procedimientos. Mientras, la realidad se abre camino, quizá por vías que reportan menos aprovechamiento a la organización.

■ Un riesgo frecuente es caer en la trampa de pensar que el uso de estos medios implica una pérdida de rendimiento. El efecto "Firewall" o "Proxy", que "capan" el acceso a determinados sitios web no es más que ponerse una venda en los ojos para no ver la realidad. El famoso absen-

tismo digital, no es diferente de los demás. El que quiere estar ausente, lo estará con ordenador o sin él, con tarjetas para fichar o con controles de presencia. La efectividad la conseguiremos en un entorno más libre, donde el motor sea la motivación.

■ Pero para estar motivados necesitamos sentirnos parte de algo, valorados por lo que hacemos, protagonistas. Eso la empresa del siglo XXI sólo lo alcanzará con estructuras menos jerárquicas, donde el liderazgo sea compartido, porque cada uno tiene algo importante que aportar y se le cede el testigo de la iniciativa sin que



## LA REINA DE CORAZONES (DE LA BARAJA) DE ALICIA EN EL PAÍS DE LAS MARAVILLAS

—¡Cada uno a su sitio! —ordenó la Reina con voz de trueno, y todos se pusieron a correr en todas direcciones, tropezando unos con otros; pero lograron encontrar sus puestos al cabo de unos minutos y comenzó la partida. (...)

Todos los jugadores jugaban a la vez, sin esperar su turno, discutiendo todo el tiempo y pelándose por los erizos; de forma que, en breve la Reina llegó al paroxismo del furor y se paseaba por el campo dando patadas en el suelo y gritando: —¡Que le corten la cabeza! ¡Que le corten la cabeza! —a cada minuto. (...)

—Y la Reina, ¿qué tal? ¿Te gusta? —le preguntó el Gato en voz baja.

—¡No me gusta nada! —exclamó Alicia—. ¡Es tan..., tan...! —pero en ese mismísimo momento Alicia se dio cuenta de que justo detrás de ella estaba la Reina escuchando lo que decía, de forma que continuó diciendo: —...es tan seguro que va a ganar la Reina que no vale la pena que los demás sigan jugando.

Fuente: "Alicia en el País de las Maravillas". Lewis Carroll.

La dificultad de las organizaciones viene dada por el hecho de que la enarbolada bandera de la flexibilidad del mundo empresarial global, en realidad, ha sido básicamente aplicada a las relaciones laborales )

eso suponga claudicación de mando o dejación de responsabilidad.

De nuevo Lewis Carroll nos ofrece, en Alicia en el país de las maravillas, una figura paradigmática: la Reina de Corazones, una alta directiva que gestiona por medio del máximo control, ejerce la autoridad formal y de castigo, en lugar de la autoridad carismática de liderazgo. En el juego de las cartas en "Alicia", sólo el alto directivo tiene mucho que ganar y la desafección de los participantes es cada vez mayor, porque en lugar de cooperar para un fin común todos empujan en direcciones distintas, anulando su capacidad de avance.

En la empresa que salga de la crisis que vivimos, la elevación de las cuotas de participación en la gestión de cada vez más niveles profesionales va a ser esencial para la creación de valor. La reducción de jerarquía y la aligeración de procesos serán algunos de los retos que habrá que afrontar. Entre todos tendremos que ir encontrando el camino, pero está claro que habrán de cambiar las reglas del juego organizativo, porque el mundo no va a dejar de cambiar. )





HSM SEMINARIOS

# Liderazgo en entornos difíciles

De la crisis a la oportunidad

La confianza y el liderazgo como factor clave de transformación y de resistencia a la crisis

# ÁLEX ROVIRA

Si desea recibir más información de este seminario, solicítela en:  
[seminarios.es@hsmglobal.com](mailto:seminarios.es@hsmglobal.com) • [hsmglobal.com/es/liderazgo](http://hsmglobal.com/es/liderazgo) • Teléfono 902 528 777

23 de junio de 2009  
Hotel Confortel Pío XII -Madrid

Patrocinador:



Colaboradores:

