

Cuarto encuentro Comunicación:

Una organización no se coordina porque sus integrantes estén de acuerdo. Se coordina cuando convierten sus acuerdos en compromisos claros y acciones compatibles entre sí.

“¡BIEN! EN ESO QUEDAMOS...”

¿En qué exactamente?

Escuchar → Comprender → Dialogar → Negociar → Acordar

Coordinar

ACUERDO ≠ COMPROMISO

— *“Hay que entregar la propuesta el viernes”* —

- ¿Quién la prepara?
- ¿Quién proporciona la información?
- ¿Quién integra?
- ¿Quién revisa?
- ¿Viernes a qué hora?
- ¿Qué significa “entregada”?

Conversación → Acuerdo → Compromiso → Acción → Resultado

Las organizaciones funcionan mediante redes de compromisos.

- *Yo necesito información de ti.*
- *Tú necesitas autorización de alguien.*
- *Alguien necesita recibir materiales.*

Prácticamente todo lo que ocurre dentro de una empresa depende de que alguien haga algo que otro necesita.

— INTERDEPENDIENTES —

*Mi capacidad de cumplir, frecuentemente depende del cumplimiento de otros.
Y viceversa.*

Personas → Procesos → Objetos

Se comprometen → Coordinan acciones → Facilitan la ejecución

PEDIR ≠ INSINUAR

— *“Bueno, pues hay que darle seguimiento”* —

¿Quién?

¿Qué? → ¿Quién? → ¿Para cuándo? → ¿Bajo que condiciones?

“Carlos, ¿puedes enviarme mañana antes de las 12:00 la versión revisada del presupuesto, incorporando los tres cambios que acordamos?”

Una petición no es un compromiso

Pero hasta que el otro acepta, todavía no tengo un compromiso.

- Aceptar
 - Rechazar
 - Contraponer
- 
- NEGOCIAR

escuchar → dialogar → negociar → acordar

Negociar:

— *Buscar posibilidades de acuerdo cuando no coincidimos completamente* —

¿Para negociar necesito estar de acuerdo contigo?

La respuesta es: NO

Precisamente negociamos porque existe alguna diferencia.

Un “no” oportuno puede ser mucho más responsable que un “sí” que no se cumplirá.

Comprometer a alguien con algo imposible no genera coordinación, genera simulación.

Comprometerse es hacerse responsable

Pero...

- ¿Responsable de qué?
- Responsable de gestionar mi compromiso

“¿CUÁNDO DEBO AVISAR?”

El incumplimiento no comienza el día de vencimiento

- *En cuanto razonablemente sé que el compromiso está en riesgo.*
- *Esto es coordinación.*
- *Porque mi incumplimiento puede afectar toda una cadena.*

Necesitamos una cultura donde los riesgos y desviaciones se hagan visibles suficientemente pronto para poder actuar.

— INTERFACES —

*EL MAYOR RIESGO
NO SIEMPRE ESTÁ EN LAS TAREAS.
Está entre ellas.
 $A \rightarrow B \rightarrow C \rightarrow D$*

*Una persona puede hacer
perfectamente su trabajo y el
resultado global fallar porque
la transferencia hacia el
siguiente fue deficiente.*

Esto es coordinación



Comunicación no es sólo transmitir mensajes.

*En la organización, comunicar también
significa hacer posible la acción colectiva.*

— Ernesto Gutiérrez

Y ahora, el peligro de las herramientas :

- MÁS WHATSAPP
 - MÁS CORREOS
 - MÁS JUNTAS
 - MÁS SOFTWARE
-

Las herramientas no implican...
MÁS COORDINACIÓN

- Las herramientas pueden ayudar muchísimo.
- Pero ninguna aplicación puede aclarar un compromiso que las personas nunca definieron.
- Incluso pueden multiplicar la confusión.

Esto nos prepara, para el tercer módulo:

Tecnología al Servicio de la Persona.

Para llevarnos hoy...

Acuerdo ≠ Compromiso

Pedir no es insinuar

Una petición necesita una respuesta

Un “no” oportuno, vale más que un “si” incumplido

Coordinar → compromisos en acción

Ahora...

...ya sabemos como coordinarnos

Pero...

- *¿Cómo sabemos que lo hicimos bien?*

¿Con qué nombre, identificarías al quinto encuentro del Taller de Comunicación?

- Antes del Planner, del ERP, del WhatsApp, del Outlook, del Project o de la IA, existen **dos personas** intentando ponerse de acuerdo sobre quién hará qué, para cuándo y para qué.
- Ahí empieza la coordinación.