

Participación y Transparencia

Constantemente oímos el mensaje de que, para mantener la competitividad de nuestras empresas, es preciso conseguir la implicación y el compromiso de las personas que formamos parte de los proyectos.

Y con mucha frecuencia se habla de la participación de las personas en las decisiones, como el instrumento decisivo para alcanzar este compromiso. Se plantean mecanismos para fomentar no ya en sentido de pertenencia (me siento parte de esta empresa), sino el sentido de propiedad (siento esta empresa como si fuese mía). Incluso se analizan fórmulas para abrir la propiedad efectiva de la empresa a todas las personas que la forman.

El movimiento cooperativo se adelantó a su tiempo en estas intuiciones, y sus fundadores tuvieron un notable éxito en llevar a sus regulaciones prácticas los mecanismos que permitían esta participación. El papel de las Asambleas, Consejos Rectores, y de las personas en posiciones ejecutivas queda bien delimitado, y ha demostrado que es viable llevar a la práctica un modelo de plena participación, si bien es preciso antes crear una cultura, que no siempre es sencilla de mantener en el tiempo, o de extender a otros proyectos empresariales que se van sumando.

En ausencia de esa cultura, aterrizar estas ideas de la participación de todas las personas en las decisiones no es sencillo ¿Todos decidiendo todo? ¿cada uno en su ámbito? ¿qué pasa cuando no es posible llegar a acuerdos? ¿vale lo mismo el voto de la persona experta en una cuestión, que el voto de otra persona que no lo es...?

He conocido varios casos de proyectos en los que han tenido que dar marcha atrás en sus iniciativas de plena participación, porque la empresa se hacía ingobernable. Y también se han acercado personas que me preguntaban cómo se podía formar, educar a las personas para estos procesos de participación.

Quizá mi conclusión práctica es que la forma más sencilla de avanzar hacia la participación, es iniciando primero el camino de la transparencia. Compartir la información, como un paso previo a compartir las decisiones.

Porque la transparencia no es solo dar toda la información (que mezcla la parte relevante con el ruido), sino que consiste en dar a cada persona aquella información que realmente es relevante para que pueda comprender en su integridad el proyecto en el que participa, y para que pueda desarrollar su tarea en ese proyecto con iniciativa.

Avanzar en participación, si antes no se ha avanzado en transparencia, es empezar la casa por el tejado. Porque para tomar las decisiones correctas, lo primero que necesitamos es tener la información relevante sobre esas decisiones.

La transparencia requiere además dar el paso más complicado para la participación, que es dar la confianza en las personas, creer en ellas. Actuar desde el convencimiento de que la inmensa mayoría de las personas utilizará la información para el bien del proyecto, y las ventajas de esa inmensa mayoría de personas con criterio, compensa siempre el que algunas personas puedan hacer un mal uso de determinadas informaciones.

En estos pasos, sin duda la experiencia personal es decisiva. La mía es que siempre compensa compartir la información relevante, con todas las personas afectadas. Utilizan esa información para hacer mejor su trabajo, para entender mejor el proyecto y su contribución al mismo. Y cuando das confianza, recibes confianza (de la misma forma que cuando optas por la desconfianza, sueles recibir el pago en la misma moneda, antes que después). La eficacia se incrementa, y con ello la productividad y la satisfacción de las personas.

Claro que siempre hay riesgos que deben ser calibrados. El sentido común nunca está reñido con la confianza, más bien al contrario: si comunicamos sin criterio, generaremos confusión y desconfianza.

Así que si quieres iniciar el camino de la participación, te invito a que empieces primero por recorrer el camino de la transparencia, que es más sencillo y tiene además otros muchos frutos (como por ejemplo el acabar con posibles tentaciones de corrupción, que siempre se llevan mal con la luz y los taquígrafos).

Precisamente por ello, la sociedad está reclamando esta transparencia en todos los ámbitos, y la empresa, como en otras muchas facetas, puede ir por delante, abriendo un camino que luego puedan seguir otras organizaciones.