

El temor a la transformación digital

Descripción

¿Por qué nos cuesta tanto llevar a cabo la Transformación Digital? Esta es la pregunta que se hacen muchas empresas.

Si tenemos las herramientas y el conocimiento, ¿Por qué fracasamos en el intento?

Recientemente tuve el privilegio de asistir a la [Jornada anual de la Innovación y las Nuevas Tecnologías de Andorra, INNTEC](#), donde hablé sobre otro de los temas que, relacionado con este, preocupan a la empresas: la toma de decisiones a partir de los datos y los errores que comentemos.

Bajo el cartel “La dictadura de los datos”, que no tiene nada que ver con el libro que se titula igual, traté de explicar por qué el ser humano comete errores al analizar los datos y de qué tipo, al tiempo que intenté dar algunas pistas de cómo minimizar este riesgo.

La jornada arrancó con temas relacionados con el marketing digital y el uso de las herramientas digitales en los negocios.

No podía, pues, desaprovechar la ocasión para plantear mi punto de vista acerca de los motivos por los que nos cuesta tanto llevar a cabo la transformación digital, muy importante para llegar a tener un enfoque data-driven en las compañías, término de moda en los últimos años.

Dada mi formación académica, dual psicología y tecnología (ingeniería), suelo plantear los temas tecnológicos desde una perspectiva antropocentrista, es decir, con el ser humano como núcleo central. Es por ello que, en los últimos años, he acudido a muchos congresos

a hablar desde este punto de vista tan de moda en las conversaciones y, a la vez, tan olvidado en las estrategias.

Hace unos años, mientras trabajaba en mi doctorado, leí un paper científico que hablaba sobre el modelo de pensamiento humano.

Neurocientíficos de Washington University en St. Louis identificaron regiones del cerebro involucradas en la visualización de los acontecimientos futuros en lo que se llama viaje temporal mental. Gracias a las imágenes proporcionadas por un escáner de resonancia magnética nuclear funcional pudieron visualizar las regiones activas del cerebro bajo determinadas tareas y comprobaron que las mismas partes del cerebro que se activan al imaginar el futuro son las que se activan cuando se evoca el pasado, es decir aparentemente el cerebro humano es capaz de planificar el curso de los acontecimientos futuros imaginando los que tienen lugar en el pasado.

El pensamiento lineal, también llamado pensamiento vertical, es un método de resolución de problemas que utiliza la mente humana de forma habitual (Edward de Bono, 1970).

El ser humano no está programado para la incertidumbre, no nos gusta el caos.

El ser humano predice el futuro mediante este sistema de pensamiento lineal extrapolando datos del pasado para hacer predicciones en el futuro.

Es aquí donde surge el problema. Las tecnologías actuales no tienen un progreso lineal sino un desarrollo de tipo exponencial.

Esto quiere decir que no siguen la curva de igual manera.

Debido a ello, cuando la tecnología en proceso de implantación arranca su camino, la curva de desarrollo exponencial presenta un espacio inicial, un valle, en el que los resultados no alcanzan la perspectiva prevista.

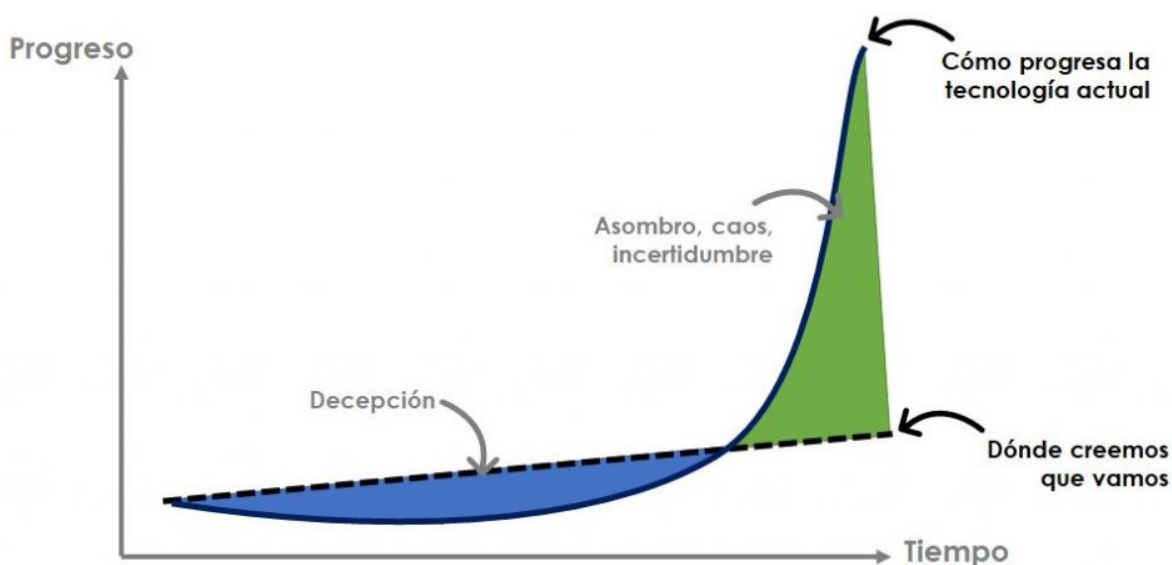
En ese momento experimentamos una fase de decepción al observar que no estamos consiguiendo los resultados esperados. Este es el momento en el que se suelen tomar decisiones dramáticas y, muchas veces, precipitadas, abandonando la inversión.

En esta fase consideramos que no hemos alcanzado las expectativas previstas y que la solución propuesta era un fracaso.

Pero, en la mayoría de los casos, si somos capaces de esperar un poco, llegaremos a un punto de cruce en el que la tecnología empieza a progresar a un ritmo vertiginoso y los resultados superan en mucho las expectativas.

Entramos en la zona de asombro en la cual la tecnología desborda toda expectativa creada. El éxito parece más que asegurado aquí.

Sin embargo, debemos ser precavidos, porque toda moneda tiene una cruz. Aquí nos adentramos en una fase tanto de asombro como de incertidumbre y corremos el riesgo de perder el control.



El ser humano no está programado para la incertidumbre, no nos gusta el caos. Y esto nos llevará a poner en marcha mecanismos inconscientes de afrontamiento al riesgo. Es aquí cuando los atajos y los errores cognitivos se manifiestan en mayor medida. Tratamos de compensar la pérdida de control y la incertidumbre con reduccionismos y mecanismos de defensa que pueden poner en crisis el proyecto.

Para hacer frente a ambas fases, debemos saber trabajar nuestras capacidades mentales, fortalecerlas y cambiar el chip cultural con el que llevamos a cabo nuestra actividad.

Y es ese uno de los puntos más complejos de gestionar. Un cambio mental no es posible de manera parcial. La vida profesional se conjuga con la privada y esto implica un replanteamiento global que no puede ser acometido sólo desde la empresa.

En mi opinión, la empresa no puede transgredir la vida privada ni pretender cambiar los círculos sociales, son las personas y el resto de los ámbitos, educativo, legal, social, los que deben trabajarse.

La transformación digital implica mucho más que el mero esfuerzo de las empresas y debe tratarse como un concepto global y transversal a otros aspectos, que deben evolucionar forzosamente, para asegurar el éxito en la era de las tecnologías exponenciales.

Mientras no se fuercen estas palancas, las empresas digitalizarán en mayor o menor medida y los empleados se adaptarán con mayor o menor grado de estrés, pero no aprovecharemos el potencial si no integramos este concepto como ADN social a nivel global.

Por suerte, herramientas como las redes sociales, internet, la mensajería instantánea, las plataformas colaborativas, la tv digital y otras herramientas ya son líquidas a nivel social y están empujando para romper la barrera impermeable que está bloqueando el proceso transformador, aunque no al ritmo que se desea.

Photo by [Dave Dyet](#) from [Freelimages](#)