

## La Alquimia en la Empresa: del Desarrollo a la Transformación Personal

**Autora: Beatriz Valderrama**

**Publicado en: Cinco Días – Octubre 2002**

---

En el Laboratorio Europeo de Física de Partículas (CERN) hace ya tiempo consiguieron convertir el plomo en **oro**, utilizando el acelerador de partículas subatómicas. Por lo que se ve, la **Piedra Filosofal** existe.

Si algo tan “duro” como la materia puede transformarse tan sustancialmente, cómo no va a ser posible el cambio en algo tan versátil como somos las personas, los equipos, las organizaciones.

Cuando decimos “**Cambio**”, no nos referimos a lo que hacen los juncos, que retornan a su posición original cuando retiramos la mano con la que los hemos apartado. No, más bien nos estamos refiriendo al cambio profundo, al que implica la transformación de nuestros modos habituales de percibir y pensar, la **generación de nuevas convicciones** que nos reporten una mirada más útil sobre la realidad y nos abran nuevos horizontes para la acción. Cómo decía Francisco de Quevedo: “*No cambia quien muda de estado y condición y no de vida y costumbres*”.

Y, ¿de verdad podemos cambiar en profundidad? ¿No somos tan densos y apagados como el plomo? ¿No nos pesa tanto el lastre de nuestra historia? ¿Dónde podemos encontrar nuestro “acelerador”? ¿Quién será nuestro **alquimista**?

A veces los mensajes más profundos y que más impacto tienen en nuestras vidas los aprendemos del humor, cuando dejamos de tomarnos en serio y nos relajamos con un chiste: “*¿Cuántos consultores/psicólogos/coaches se necesitan para cambiar una bombilla? Sólo uno, pero la bombilla tiene que querer cambiar*”

Esta es una lección que podemos aprender de nuestra experiencia las personas que pretendemos cambiar o ayudar a otros a que cambien, aprendan o desarrollen su talento, que en definitiva son sinónimos: **el cambio sólo surge desde dentro**. No podemos cambiar a otros. Sólo podemos actuar como **catalizadores** que despierten su motivación para cambiar y su confianza en que tienen capacidad para hacerlo.

### **De la búsqueda al desarrollo del talento:**

“*Yo no busco. Encuentro*”, decía Picasso. Los especialistas en **identificación del talento** oculto, allá dónde se encuentre (intra o extramuros de la organización), disfrutamos cuando encontramos en nuestro camino piedras deslustradas, sin aparente valor, que resultan ser verdaderos diamantes en bruto. Estos hallazgos felices nos indican que, con demasiada frecuencia, estamos desperdiciando el talento en las organizaciones por las innumerables barreras que en el día a día entre todos vamos creando.

¿Qué podemos hacer para desarrollar esos talentos individuales que hemos identificado y que están “silenciosos y cubiertos de polvo”, como el arpa de Bécquer, esperando que una mano los toque y les diga: “Levántate y anda”?

Si queremos convertir el plomo en oro (en realidad simplemente soplar la capa de polvo), lo primero que hemos de hacer es proyectar nuestra mirada sobre las personas que queremos desarrollar, iluminarlas con nuestras **expectativas positivas**, alumbrar la confianza en sus capacidades. Este es el llamado **Efecto Pígalión** (héroe griego que se enamoró con tanta pasión de la estatua de Venus que había esculpido, que ésta cobró vida). “Si crees que puedes, puedes”. Este es el mensaje que transmiten los buenos “**coaches**” que, con su impacto transformador, a veces parecen verdaderos magos o alquimistas.

*“El verdadero conocimiento es conocer la medida de la propia ignorancia”*, nos enseña Confucio. *“Sólo sé que no sé nada”*, añade nuestro Sócrates. Filosofía oriental y occidental insisten en la importancia de hacernos **conscientes de nuestra incompetencia** para poder aprender y mejorar. No hay mayor barrera al aprendizaje que la prepotencia.

Para cambiar es imprescindible conocerse, comprenderse, identificar nuestros recursos y nuestras lagunas, saber qué nos motiva, qué teclas se necesitan tocar en nosotros para conseguir una melodía armoniosa. Para ello nos pueden servir de ayuda las diversas **herramientas de diagnóstico** (personalidad, motivos, estilos) y de **evaluación de competencias** (comportamientos), así como el **feedback** del coach o de nuestro entorno laboral (llamado **360º**, en donde los jefes, colegas y colaboradores nos ofrecen su percepción).

Una vez que nos hacemos conscientes de lo que nos falta por aprender y reconocemos la necesidad de cambiar es cuando estamos en condiciones de utilizar las distintas **herramientas para facilitar el aprendizaje**, en función de los **estilos** y preferencias de cada uno. Desde acciones de formación en **grupo** al desarrollo guiado por un **mentor** (dentro de la organización) o de un **coach** externo, sin olvidarnos del **autodesarrollo**, para el que también existen **Guías** que nos ofrecen sugerencias pautadas de actividades para realizar en el puesto, así como lecturas, vídeos y otros recursos para ampliar nuestro campo de reflexión o de acción.

A partir de ahí es donde entran en juego **competencias emocionales** importantes, como la **persistencia** y la **tolerancia a la frustración**, que nos capacitan para insistir en la práctica de los nuevos **comportamientos** y pensamientos hasta incorporarlos en nuestro repertorio, convertidos en hábitos, lo que nos permite manifestarlos espontáneamente. Y así cerramos el círculo del aprendizaje profundo. Aristóteles lo dice muy bien: *“Somos lo que hacemos constantemente. La excelencia, pues, no es una acción; es un hábito”*.